



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del título de:**

**LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**CONTADOR PÚBLICO AUTORIZADO**

**TEMA:**

**“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA  
MILITAR # 11 HÉROES DEL CENEPa DEL CANTÓN MERA,  
PROVINCIA DE PASTAZA, PARA EL PERÍODO DEL 01 DE  
ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012.”**

**AUTORA:**

**KARLA DANIELA LANDA ROBALINO**

**PUYO – ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema “**AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 HÉROES DEL CENEP****A DEL CANTÓN MERA, PROVINCIA DE PASTAZA, PARA EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**”, previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría Contador Público Autorizado, ha sido desarrollada por la Sra. **KARLA DANIELA LANDA ROBALINO**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

---

**Ing. Jorge Enrique Arias Esparza**

**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

---

**Dra. Ana del Rocío Cando Zumba**

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **KARLA DANIELA LANDA ROBALINO**, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Unidad de Educación a Distancia, Escuela de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que el trabajo de titulación que presento es auténtico y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**KARLA DANIELA LANDA ROBALINO**

## **DEDICATORIA**

Al culminar un sueño de mi niñez, a su vez una etapa significativa de mi vida académica, cada logro es importante, porque ayuda a reconocer la responsabilidad del futuro y a manejar con entusiasmo la responsabilidad del presente.

Quiero dedicar el presente trabajo, fruto del esfuerzo y dedicación, a Dios por haberme dado fe, fortaleza, sabiduría, inteligencia, salud en el largo y difícil camino de la vida, a pesar de las adversidades que se han presentado en el camino me ayudado a salir adelante y he finalizado uno más de mis objetivos.

A mi irremplazable familia, en especial a mi madre y a mi amado hijo quienes a lo largo de mi carrera con su amor, consejos, esfuerzo, ejemplo constante han sido el pilar fundamental en mi vida y me han enseñado a luchar para alcanzar mis metas, apoyándome durante mi existencia, quienes me han brindado su apoyo constante e incondicional para alcanzar un peldaño más en mi vida personal y profesional.

A mis estimados profesores, por haberme compartido sus sabios conocimientos con paciencia, dedicación, esmero, con sus enseñanzas y apoyo me han formado para llegar a conquistar uno de mis objetivos profesionales sobre todo por creer en la capacidad de sus alumnos en todo aspecto.

Karla Daniela Landa Robalino

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo no se habría podido realizar sin la colaboración de muchas personas, agradezco a todos ellos que me han brindado su ayuda, sus conocimientos y su apoyo para que este trabajo saliera adelante de la mejor manera posible.

Quedo especialmente agradecida con mi Tutor Ing. Jorge Arias y Miembro de Tesis Dra. Rocío Cando, quienes me han apoyado en todo momento, agradezco sus comentarios, direcciones, sugerencias y las correcciones con las cuales he podido realizar el trabajo de investigación.

Agradezco al Rector de la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”, quien me permitió realizar mi trabajo de investigación previo a mi graduación en la institución a su cargo, a todos y cada uno del personal de dicha institución.

Agradezco a mi familia, especialmente a mi madre y a mi hijo, quienes han sido mi cimiento de amor, fortaleza, perseverancia y que con su apoyo incondicional, desde hace veintiséis años que en este 2015 va a dar sus frutos, porque sin ellos no hubiera podido cumplir con mis objetivos.

Agradezco a la ESPOCH, a la Facultad de Administración de Empresas, a la Escuela de Contabilidad y Auditoría, por haberme dado la oportunidad de integrarme a sus aulas, para recibir los conocimientos y a la vez recibir una formación ética y moral, por ser parte de una decencia de triunfadores y de gente productiva para la patria.

Karla Daniela Landa Robalino

## ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA.....	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	ii
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xii
RESUMEN .....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. DELIMITACIÓN.....	3
1.4. OBJETIVOS .....	3
1.4.1. Objetivo general.....	3
1.4.2. Objetivos específicos .....	3
1.5. JUSTIFICACIÓN .....	4
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	6
2.2.1. Origen de la auditoría.....	6
2.2.2. Evolución de la auditoría .....	7
2.2.3. Definición de auditoría.....	7
2.2.4. Clasificación de auditoría.....	8

2.2.5. Auditoría de gestión .....	8
2.2.6. Importancia de la auditoría de gestión .....	9
2.2.7. Objetivos de la auditoría de gestión .....	10
2.2.8. Elementos de la auditoría de gestión.....	11
2.2.9. Alcance de la auditoría de gestión .....	13
2.2.10. Enfoque y orientación de la auditoría de gestión .....	13
2.2.11. Herramientas de la auditoría de gestión .....	13
2.2.12. Beneficios de la auditoría de gestión .....	14
2.2.13. Fases de la auditoría de gestión.....	14
2.2.14. Normas de auditoría generalmente aceptadas NAGAS .....	18
2.2.15. Técnicas y procedimientos de auditoría.....	19
2.2.16. Control Interno .....	21
2.2.17. Riesgos de auditoría .....	25
2.2.18. Evidencia de auditoría.....	25
2.2.19. Hallazgos.....	26
2.2.20. Papeles de trabajo.....	27
2.2.21. Marcas de auditoría .....	28
2.2.22. Índices de auditoría .....	29
2.2.23. Indicadores de gestión.....	29
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>31</b>
3.1. IDEA A DEFENDER .....	31
3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	31
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	36
3.5.1. Métodos.....	36
3.5.2. Técnicas e instrumentos .....	36

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	37
4.1. TÍTULO .....	37
4.2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	37
4.2.1. Archivo permanente .....	37
4.2.2. Información general de la Unidad Educativa Militar #11 “Héroes del Cenepa”	38
4.2.3. Hoja de marcas .....	47
4.2.4. Hoja de referencias.....	48
4.2.5. Programa de Auditoría .....	49
4.2.6. Archivo Corriente .....	53
4.3. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR .....	54
4.3.1. Carta de compromiso para la ejecución de la auditoría de gestión .....	54
4.3.2. Notificación del inicio del examen. ....	55
4.3.3. Visita preliminar .....	56
4.3.4. Entrevista rector UEM # 11 “Héroes del Cenepa” .....	60
4.3.5. Requerimiento de información.....	63
4.3.6. Memorándum de planificación .....	64
4.3.7. Análisis FODA.....	66
4.4. FASE II: PLANIFICACIÓN .....	81
4.4.1. Evaluación del control interno COSO I – personal administrativo .....	81
4.4.2. Evaluación global cuestionario de control interno nivel administrativo.....	90
4.4.3. Riesgo de auditoría.....	92
4.4.4. Evaluación del control interno COSO I – personal operativo .....	93
4.4.5. Evaluación global cuestionario de control interno nivel operativo.....	103
4.4.6. Riesgo de auditoría.....	105
4.4.7. Evaluación del control interno COSO I – auxiliar de servicios .....	107
4.4.8. Evaluación global cuestionario de control interno nivel de servicios.....	116
4.4.9. Riesgo de auditoría.....	118



4.4.10. Informe del control interno. ....	121
4.5. FASE III: EJECUCIÓN. ....	123
4.5.1. Análisis de áreas críticas .....	123
4.5.2. Análisis orgánico.....	124
4.5.3. Análisis de los procesos .....	127
4.5.4. Formulación y análisis de indicadores de gestión.....	132
4.5.5. Hoja de hallazgos .....	136
4.5.6. Encuesta de satisfacción estudiantes UEM #11 Héroes del Cenepa.....	143
4.6. FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS.....	154
4.6.1. Carta de presentación .....	154
4.6.2. Informe final de auditoría de gestión – UEM #11 Héroes del Cenepa. ....	155
4.7. FASE V: SEGUIMIENTO.....	162
4.7.1. Matriz de monitoreo de las recomendaciones.....	162
4.8. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER .....	164
CONCLUSIONES .....	165
RECOMENDACIONES.....	166
BIBLIOGRAFÍA .....	168
ANEXOS .....	170

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Nómina de funcionarios Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa ...	33
Tabla 2: Índice de Archivo Permanente .....	37
Tabla 3: Hoja de marcas .....	48
Tabla 4: Hoja de referencias .....	49
Tabla 5: Programa de auditoría FASE I.....	50
Tabla 6: Programa de auditoría FASE II .....	51
Tabla 7: Programa de auditoría FASE III.....	51
Tabla 8: Programa de auditoría FASE IV .....	52
Tabla 9: Programa de auditoría FASE V .....	52
Tabla 10: Archivo corriente.....	53
Tabla 11: Matriz FODA.....	66
Tabla 12: Matriz de correlación.....	69
Tabla 13: Matriz de correlación.....	71
Tabla 14: Matriz de prioridades.....	73
Tabla 15: Perfil estratégico interno.....	75
Tabla 16: Perfil estratégico externo .....	76
Tabla 17: Matriz de medios internos .....	77
Tabla 18: Matriz de medios externos.....	79
Tabla 19: Evaluación global cuestionario de control interno nivel administrativo .....	91
Tabla 20: Riesgos de auditoría nivel administrativo .....	93
Tabla 21: Evaluación global cuestionario de control interno nivel operativo .....	104
Tabla 22: Riesgos de auditoría nivel operativo .....	106
Tabla 23: Evaluación global cuestionario de control interno nivel de servicios .....	116
Tabla 24: Riesgos de auditoría nivel de servicios.....	118
Tabla 25: Matriz ponderación global riesgo & confianza .....	120
Tabla 26: Calidad de educación.....	143
Tabla 27: Clases dinámicas y entretenidas .....	144
Tabla 28: Cumplimiento de planificaciones programadas .....	145
Tabla 29: Claridad en la explicación por parte de los docentes.....	146
Tabla 30: Actitud receptiva de los docentes .....	147
Tabla 31: Utilización de recursos didácticos .....	148

Tabla 32: Preparación de los temas de estudio .....	149
Tabla 33: Adecuación de las salas de clases .....	150
Tabla 34: Adecuación de los laboratorios.....	151
Tabla 35: Adecuación de la biblioteca.....	152
Tabla 36: Satisfacción del servicio .....	153
Tabla 37: Matriz de seguimiento .....	162

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Clasificación de la auditoría .....	8
Gráfico 2: Fases de la auditoría de gestión .....	15
Gráfico 3: Técnicas de auditoría .....	20
Gráfico 4. Componentes del COSO I .....	23
Gráfico 5: Organigrama estructural .....	46
Gráfico 6: Evaluación global cuestionario de control interno nivel administrativo .....	91
Gráfico 7: Evaluación global cuestionario de control interno nivel operativo .....	104
Gráfico 8: Evaluación global cuestionario de control interno nivel de servicios .....	117
Gráfico 9: Organigrama de la Unidades Educativas de la Fuerzas Armadas .....	124
Gráfico 10: Organigrama de la UEM #11 Héroes del Cenepa .....	125
Gráfico 11: Diagrama de flujo admisión y promoción .....	129
Gráfico 12: Diagrama de flujo pase de año .....	130
Gráfico 13: Calidad de educación.....	144
Gráfico 14: Clases dinámicas y entretenidas .....	145
Gráfico 15: Cumplimiento de planificaciones programadas .....	146
Gráfico 16: Claridad en la explicación por parte de los docentes .....	147
Gráfico 17: Actitud receptiva de los docentes .....	148
Gráfico 18: Utilización de recursos didácticos .....	149
Gráfico 19: Preparación de los temas de estudio .....	150
Gráfico 20: Adecuación de las salas de clases.....	151
Gráfico 21: Adecuación de los laboratorios .....	152

Gráfico 22: Adecuación de la biblioteca.....	153
Gráfico 23: Satisfacción del servicio .....	154

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Guía de entrevista - rector UEM #11 Héroes del Cenepa.....	170
Anexo 2: Matriculas cadetes.....	171
Anexo 3: Procesos de admisión y matriculación .....	174
Anexo 4: Encuesta de satisfacción.....	178
Anexo 5: Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa.....	179

## **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación corresponde a una “Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, para el período 01 de enero al 31 de diciembre de 2012”, la idea de esta investigación nace debido a que en la Unidad Educativa no se ha realizado este tipo de examen, durante el año 2012 que permita evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros, el desempeño de los funcionarios que laboran en la institución y la adecuada utilización de los recursos.

La metodología de investigación aplicada fue de campo, para mantener un contacto directo del investigador con la realidad; bibliográfica, para obtener opiniones de diferentes de autores sobre el tema de estudio; documental, para recolectar información de los archivos históricos de la institución y exploratoria porque se aplicará entrevistas, encuestas y cuestionarios de control interno a los funcionarios que laboran en la unidad educativa.

Se procedió a realizar una evaluación sistemática del Control Interno, procesos administrativos, operativos y financieros, mediante la aplicación de indicadores de gestión y demás pruebas de auditoría, las mismas que permitieron determinar las deficiencias que impiden el cumplimiento de los objetivos establecidos por la unidad educativa; las falencias detectadas constituyen grandes amenazas que deben ser atendidas inmediatamente; por tal motivo se emiten las respectivas conclusiones y recomendaciones para reducir o eliminar los riesgos existentes.

Ing. Jorge Enrique Arias Esparza

**DIRECTOR**

## **ABSTRACT**

## **INTRODUCCIÓN**

El presente examen de auditoría efectuado al Colegio Militar # 11 “Héroes del Cenepa”, se realiza con la finalidad de evaluar el control interno de la institución, procesos administrativos, operativos, financieros y el cumplimiento de las metas y objetivos planificados, a través la aplicación de pruebas selectivas, obtención de información oportuna y relevante que sustente las conclusiones y recomendaciones emitidas.

Los resultados obtenidos durante el presente examen serán de utilidad para tomar decisiones oportunas que permitan mejorar la operatividad de la institución, encaminándose al cumplimiento de las metas planificadas; en consecuencia el presente trabajo está estructurado de cuatro capítulos los mismos que se detallan a continuación:

En el Capítulo I se establece el problema de investigación, el mismo que contempla las deficiencias a ser evaluados en el examen de auditoría, así como la delimitación, objetivos y justificación.

El Capítulo II enfatiza los antecedentes investigativos y la fundamentación teórica en la que se desarrolla conceptos básicos correspondientes al tema de investigación.

El Capítulo III se refiere a la idea a defender, tipo de investigación, población y muestra, métodos, técnicas e instrumentos a ser utilizados en el transcurso de examen de auditoría.

En el Capítulo IV se refiere al marco propositivo y consta de cinco fases que son: Fase I Conocimiento Preliminar, se realiza un visita a las instalaciones de la entidad a ser auditada; Fase II Planificación, se estructura el programa de auditoría con los procedimientos y actividades a ser desarrolladas; Fase III Ejecución, se aplican los instrumentos necesarios para detectar las deficiencias, se obtiene evidencia suficiente, pertinente y relevante que sustente las conclusiones y recomendaciones emitidas; Fase IV Comunicación de Resultados, se da a conocer de manera oportuna las novedades encontradas con la finalidad de que los resultados sean analizados y valorados por la institución para tomar decisiones adecuadas; Fase V Seguimiento a las recomendaciones emitidas por auditorías anteriores para verificar su cumplimiento.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Unidad Educativa Militar (UEM) # 11 “Héroes del Cenepa”, se orienta a fomentar una educación integral de calidad basada en la formación científica, técnica y humanística, con la finalidad de convertir a los estudiantes en protagonistas del desarrollo social, económico, político y cultural; además se encarga de fortalecer el sistema educativo mediante la capacitación y el perfeccionamiento constante, sembrando en los estudiantes una educación de excelencia amparada en valores éticos y morales. A partir del 15 de julio de 1999 pasa de ser una institución agropecuaria a una administración militar con personal docente altamente calificado.

La presente investigación se plantea debido a que en la mencionada unidad educativa no se ha realizado auditoría de gestión durante el período 2012, que permita conocer la situación actual de la misma, evaluar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en un entorno cambiante, mediante la aplicación métodos, técnicas, instrumentos e indicadores de gestión.

Otro problema que afecta a la institución es la falta de control de los procesos administrativos, operativos, financieros, ausencia de evaluación de desempeño del personal e inadecuado uso de los recursos financieros proporcionados por el estado para la operatividad de la unidad académica.

Además por medio de la Auditoría de Gestión, se reflejará la situación y administración real de la unidad educativa; porque este examen es una herramienta para asesorar a la dirección y asegurar la conducción oportuna hacia las metas propuestas en un entorno cambiante.

En conclusión la Auditoría de Gestión representa una herramienta administrativa para ayudar a las instituciones el cumplimiento de su plan estratégico, porque que una de las causas del fracaso para cualquier entidad se debe a una inadecuada administración de la misma.



## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿De qué manera la realización de una Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar (UEM) # 11 “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera, provincia de Pastaza durante el período 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, permitirá evaluar el cumplimiento de los procesos administrativos, operativos y financieros, en términos de eficiencia, eficacia y economía?

## **1.3. DELIMITACIÓN**

Se realizará la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar (UEM) # 11 “Héroes del Cenepa” a los procesos administrativos, operativos y financieros correspondientes al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2012; la unidad educativa, se encuentra ubicada en la Provincia de Pastaza, Cantón Mera.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

Realizar una Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, para el período del 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, para evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros en términos de eficiencia, eficacia y economía.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Establecer las bases conceptuales correspondientes a la auditoría de gestión para la elaboración del marco teórico.
- ✓ Desarrollar las fases de la auditoría de gestión, con la finalidad de obtener información relevante que sustenten las opiniones de las deficiencias detectadas durante el examen.

- ✓ Elaborar el informe final de auditoría con las respectivas conclusiones y recomendaciones que contribuya al mejoramiento de los procesos administrativos, operativos y financieros.

## **1.5. JUSTIFICACIÓN**

Los procesos de gestión establecidos en las unidades educativas modernas, se ejecutan bajo parámetros de eficiencia, eficacia y economía, con la finalidad de cumplir los objetivos institucionales establecidos y lograr la satisfacción de los usuarios que hacen uso de los servicios de educación.

La realización de una auditoría de gestión en la Unidad Educativa Militar (UEM) # 11 “Héroes del Cenepa”, durante el año 2012, permitirá evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros en términos de eficiencia, eficacia y economía, a fin de determinar si la gestión se ha desarrollado dentro de la normativa y lineamientos que la rigen, para ello es necesario realizar un análisis sistemático y minucioso de los documentos que posee la unidad educativa, correspondiente al período de evaluación y posterior a ello se procederá a emitir un informe de auditoría con las novedades detectadas en la que conste conclusiones y recomendaciones que contribuyan al mejoramiento de la institución educativa.

Con respecto al ámbito académico el presente trabajo de investigación pretende evidenciar y poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación académica, de tal manera que se desarrolle con éxito la auditoría de gestión aplicada a la Unidad Educativa Militar (UEM) #11 “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera.

Para la realización de éste trabajo de titulación se cuenta con los correspondientes permisos y sobre todo el apoyo incondicional de las autoridades, docentes y cuerpo estudiantil, para efectuar encuestas, cuestionarios de control interno, entrevistas y obtener la información necesaria que permita detectar las deficiencias que impiden el cumplimiento de los objetivos institucionales; la auditoría es muy importante para mejorar los procesos que se desarrollan en la institución y sugerir alternativas de mejoramiento continuo que permitan corregir las deficiencias detectadas.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Después de haber revisado varios trabajos investigativos sobre auditoría de gestión se puede llegar a la conclusión que este tipo de examen es necesario para evaluar a las empresas o instituciones en términos de eficiencia, eficacia, economía y efectividad en el cumplimiento de sus objetivos y metas establecidos, el crecimiento de las mismas mediante una adecuada planificación, ejecución y control de sus actividades cotidianas de acuerdo a las leyes, reglamento y normativa que se ajusta a las actividades económicas; por tal motivo se citan varios trabajo investigativos de similar índole:

“Auditoría de Gestión al Colegio Nacional Técnico Dr. Camilo Gallegos Toledo de la ciudad de Riobamba para el período 2010” realizado en el año 2012 y cuyas autoras Chela Coyago Marisol Isabel y Porras Tenorio Mariela Azucena concluyen que en el *“Colegio Nacional Técnico Dr. Camilo Gallegos Toledo, existe un Sistema de Control Interno débil lo cual no contribuye en el logro de los objetivos institucionales, esto hace que exista un limitante en el desarrollo de las actividades”*.

“Auditoría de Gestión al Área Administrativa del Colegio Técnico Nacional Alfredo Pérez Guerrero, del Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, por el período del 1 de Enero al 31 de Diciembre de 2009” realizado en el año 2011 y sus autoras Cantuñi Gualancañay Paola Cristina y García Lema María Augusta llegan a la conclusión de que: *“La Auditoría de Gestión al Área Administrativa del Colegio Técnico Nacional Alfredo Pérez Guerrero, nos permite ver que el grado de cumplimiento en las operaciones administrativas ejecutadas por los servidores de la institución es ponderado debido a los resultados que se ven reflejados en las técnicas de auditoría utilizadas”*.

La tesis “Plan de mejoramiento de la gestión administrativa a través de la Auditoría de Gestión en Distribuidora Ordoñez, durante el período comprendido de Enero a Diciembre del 2008, de la ciudad de Santo Domingo, de la provincia de Santo Domingo de los Tsachilas” efectuado en el año 2011 y su autor Rómulo Fernando Campana Chiriboga concluye *“Mediante el Plan de mejoramiento de la gestión*

*administrativa a través de la Auditoría de Gestión en Distribuidora Ordoñez, pudieron evidenciar que la empresa cuenta con debilidades y amenazas que deben ser eliminadas a través de la concientización, además no se encuentra organizada debido a que carecen de manuales, organigramas de funciones y responsabilidades, lo que dificulta para que los empleados no puedan realizar su trabajo en forma eficiente”.*

Los antecedentes investigativos de los trabajo efectuados en períodos anteriores por estudiantes de la Escuela de Contabilidad y Auditoría se expone en la aplicación de conocimientos académicos y prácticos obtenidos durante los años de estudio, que constituyen un aporte significativo ya que servirá de guía para solucionar las deficiencias que se encuentren en la investigación, por ende con cada hallazgo encontrado en la auditoría se emitirá las conclusiones y recomendaciones pertinente.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Origen de la auditoría**

Según (Juricont, 2013), en la Edad Media, la auditoría trataba de descubrir fraudes; este enfoque se mantiene hasta finales del siglo XIX. Hasta la Revolución Industrial la economía se desarrollaba en base a una estructura de empresa familiar donde la propiedad y la dirección de sus negocios confluían en las mismas personas, que, por tanto, no sentían ninguna necesidad de la auditoría independiente ni tampoco se les imponía por normativa legal.

Con la aparición de las grandes sociedades, la propiedad y la administración quedó separada y surgió la necesidad, por parte de los accionistas y terceros, de conseguir una adecuada protección, a través de una auditoría independiente que garantizara toda la información económica y financiera que les facilitaban los directores y administradores de las empresas. La razón de ser Gran Bretaña la cuna de la auditoría se explica por ser este país el pionero en la Revolución Industrial, Estados Unidos, en la actualidad, está a la vanguardia del estudio e investigación de las técnicas de auditoría y de su desarrollo a nivel legislativo.

La crisis de Wall Street en 1929 y la creación de la Securities and Exchange Commission (SEC), órgano regulador y controlador de la Bolsa, han sido factores determinantes para conseguir las cotas de desarrollo que los profesionales de la auditoría han alcanzado en aquel país.

### **2.2.2. Evolución de la auditoría**

En un principio se limitaba a la vigilancia, con el fin de evitar errores y fraudes. Con el crecimiento se ha hecho necesario garantizar la información suministrada por las empresas sin abandonar las funciones primitivas, la auditoría acomete un objetivo más amplio: determinar la veracidad de los estados financieros de las empresas.

Al Reino Unido se le atribuye el origen de la auditoría, pero fue en Gran Bretaña, debido a la Revolución Industrial y a las quiebras que sufrieron pequeños ahorradores, donde se desarrolló la auditoría para conseguir la confianza de inversores y de terceros; la auditoría no tardó en extenderse a otros países. En la actualidad se puede decir que EEUU es el país pionero, este avance fue impulsado por la crisis de Wall Street de 1929.

En el caso de España la introducción de la profesión de la auditoría ha sido muy lenta, en 1943 nace el ICJCE y, más recientemente, el Registro de Economistas Auditores (REA) en 1982 y el Registro General de Auditores (REGA) en 1985.

El International Accounting Standards Board (IASB), acometió la tarea de elaborar un cuerpo de normas contables que pudieran ser aceptadas en los mercados financieros internacionales, las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). (Asesores, 2009).

### **2.2.3. Definición de auditoría**

Según (Arens, Elder, & Beasley, 2007) definen que la Auditoría: “Es la acumulación y evaluación de la evidencia basada en información para determinar y reportar sobre el grado de correspondencia entre la información y los criterios establecidos. La auditoría debe realizarla una persona independiente y competente”

Según (Benitez Miranda, 2011) “Es un proceso sistemático que sirve para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas y otros acontecimientos relacionados, para poder determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen, así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso”

Según (Cook, 1996) ” La auditoría es un proceso sistemático para obtener y evaluar de manera objetiva las evidencias relacionadas con informes sobre actividades económicas

y otros acontecimientos relacionados, cuyo fin consiste en determinar el grado de correspondencia del contenido informativo con las evidencias que le dieron origen así como establecer si dichos informes se han elaborado observando los principios establecidos para el caso”.

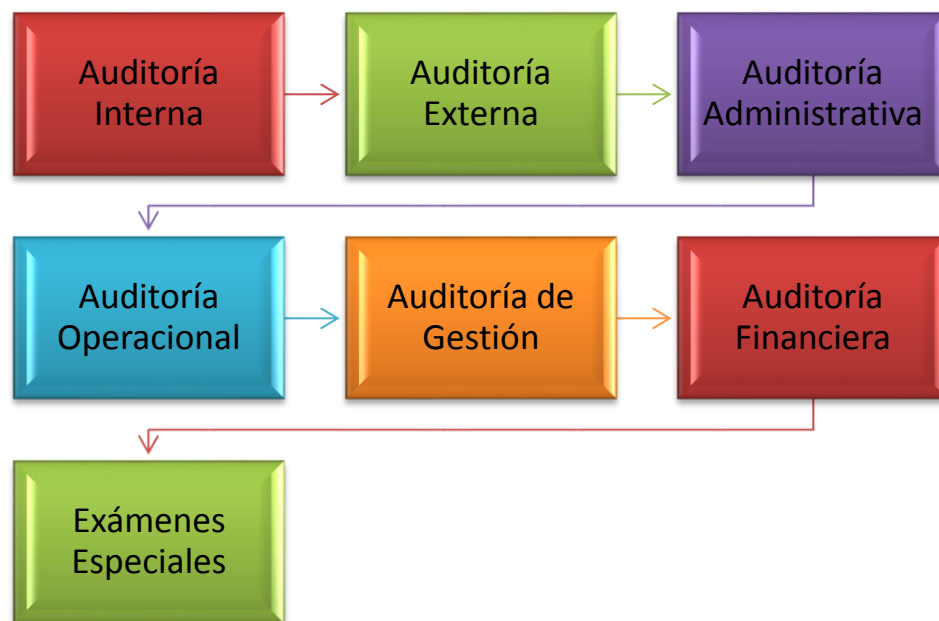
Según el criterio de los autores antes mencionados, la auditoría es un examen sistemático que sirve para analizar las áreas críticas de una entidad, mediante la recopilación de información que permita detectar y analizar los errores, falencias en la institución con la finalidad de emitir conclusiones y recomendaciones correspondientes.

#### 2.2.4. Clasificación de auditoría

Las auditorías se clasifican atendiendo a la afiliación del auditor y de acuerdo a los objetivos fundamentales que se persigan. Los diferentes auditores y asociaciones de contadores dan a estas últimas clasificaciones por lo general y coincidente en que:

De acuerdo a la afiliación del auditor estos pueden ser:

**Gráfico 1: Clasificación de la auditoría**



**Fuente:** (Whittington & Pany, 2001)

**Elaborado por:** La autora

#### 2.2.5. Auditoría de gestión

Según (Maldonado M. , 2011) “Es un examen independiente con el fin de proveer a la legislatura una evaluación e informe sobre la marcha en que los administradores de las entidades y dependencias del Estado han descargado sus responsabilidades de administrar los programas del Estado de manera fiel, eficiente y efectiva”.

Según la (Contraloría General del Estado, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento, 2011) define que Auditoría de Gestión es un: “Examen sistemático y profesional, efectuado por un equipo multidisciplinario, con el propósito de evaluar la gestión operativa y sus resultados, así como, la eficacia de la gestión de una entidad, programa, proyecto u operación, en relación a sus objetivos y metas; de determinar el grado de economía, efectividad y eficiencia en el uso de los recursos disponibles; establecer los valores éticos de la organización y, el control y prevención de la afectación ecológica; y medir la calidad de los servicios, obras o bienes ofrecidos, y, el impacto socio-económico derivado de sus actividades”.

(Blanco, 2012) “Es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección”.

Según el criterio de los autores antes mencionados se puede definir a la auditoría de gestión como el examen que se realiza a las entidades para evaluar el cumplimiento de sus metas y objetivos planteado, mediante términos de eficiencia, eficacia, economía y efectividad, cuyo principal misión es determinar deficiencias que impidan el desarrollo normal de las actividades, para de esta manera emitir las respectivas alternativas de mejoramiento continuo.

#### **2.2.6. Importancia de la auditoría de gestión**

(Contraloría General del Estado (CGE) Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011) “La auditoría de gestión a las entidades y organismos del sector público, determina el grado de efectividad en el logro de las metas y objetivos programados, los recursos utilizados para alcanzar dichos resultados y el nivel de eficiencia; estos elementos constituyen la base para realizar una auditoría de gestión con un enfoque integral”

La importancia de la auditoría de gestión, se refleja también en las atribuciones de la Contraloría General del Estado, establecidas en el artículo 31, numeral 30 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado: “Pronunciarse sobre los aspectos de legalidad, economía, eficiencia, efectividad y transparencia en el empleo de los recursos y bienes públicos, humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ambientales, de tiempo y sobre los resultados de la gestión institucional.”

La auditoría de gestión es sumamente importante, porque es considerada como una medida de control tanto para la parte administrativa como para la financiera, contribuyendo de esta manera a una adecuada toma de decisiones, su importancia radica en que puede pronunciarse sobre los aspectos de legalidad, eficiencia, efectividad económica, y transparencia en el empleo de los recursos y bienes públicos, humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ambientales, de tiempo y sobre los resultados de la gestión institucional, la cual garantiza el diseño de una estrategia adaptada a las condiciones de cada entidad, tomando como base la información recopilada.

### **2.2.7. Objetivos de la auditoría de gestión**

(Contraloría General del Estado (CGE) Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011) De conformidad con lo establecido en el artículo 21 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, el fin de la auditoría de gestión es determinar si el desempeño de una institución, ente contable o la ejecución de programas y proyectos se ha realizado de acuerdo a principios y criterios de economía, efectividad y eficiencia; en concordancia con lo señalado y a efectos de la presente guía, consideramos los siguientes objetivos a alcanzar, en esta actividad de control:

- ✓ Establecer el grado de cumplimiento de las facultades, objetivos y metas institucionales.
- ✓ Determinar la eficiencia, eficacia, economía, impacto y legalidad en el manejo de los recursos humanos, materiales, financieros, ambientales, tecnológicos y de tiempo.
- ✓ Determinar si se están ejecutando exclusivamente, los sistemas, proyectos, programas y/o actividades que constan en la planificación institucional, con sujeción al Plan Nacional de Desarrollo, a los planes regionales, provinciales, cantonales y parroquiales rurales de desarrollo y de ordenamiento territorial.



- ✓ Proporcionar una base para mejorar la asignación de recursos y la administración de éstos.
- ✓ Orientar a la administración en el establecimiento de procesos, tendientes a brindar información sobre el desarrollo de metas y objetivos específicos y mensurables.
- ✓ Evaluar el cumplimiento de las disposiciones legales, normativas y reglamentarias aplicables, así como las políticas, planes y programas establecidos.
- ✓ Determinar el grado en que el organismo y sus servidores controlan y evalúan la calidad tanto de los servicios que presta, como de los bienes que adquiere.
- ✓ Medir el grado de confiabilidad y calidad de la información financiera y operativa.

#### **2.2.8. Elementos de la auditoría de gestión**

( Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado , 2011) El Estado requiere de planificación estratégica y de parámetros e indicadores de gestión cuyo diseño e implantación es de responsabilidad de los administradores de las instituciones públicas en razón de su responsabilidad social de rendición de cuentas y de demostrar su gestión y sus resultados, y la del auditor gubernamental evaluar la gestión, en cuanto a las cinco "E", esto es, ECONOMIA, EFICIENCIA, EFICACIA, ECOLOGIA Y ETICA, que a continuación se definen:

- ✓ **Economía.-** Uso oportuno de los recursos idóneos en cantidad y calidad correctas en el momento previsto, en el lugar indicado, y al precio convenido; es decir, adquisición o producción al menor costo posible, con relación a los programas de la organización y a las condiciones y opciones que presenta el mercado, teniendo en cuenta la adecuada calidad.
- ✓ **Eficiencia.-** Es la relación entre los recursos consumidos y la producción de bienes y servicios, se expresa como porcentaje comparando la relación insumo-producción con un estándar aceptable o norma; la eficiencia aumenta en la medida en que un mayor número de unidades se producen utilizando una cantidad dada de insumo.

- ✓ **Eficacia.-** Es la relación entre los servicios o productos generados y los objetivos y metas programados; es decir, entre los resultados esperados y los resultados reales de los proyectos, programas u otras actividades; por lo que la eficacia es el grado en que una actividad o programa alcanza sus objetivos, metas u otros efectos que se había propuesto.
- ✓ **Ecología.-** Son las condiciones, operaciones y prácticas relativas a los requisitos ambientales y su impacto, que deben ser reconocidos y evaluados en una gestión institucional, de un proyecto, programa o actividad.
- ✓ **Ética.-** Es un elemento básico de la gestión institucional, expresada en la moral y conducta individual y grupal, de los funcionarios y empleados de una entidad, basada en sus deberes, en su código de ética, en las leyes, en las normas constitucionales, legales y consuetudinarias vigentes en una sociedad.

A más de las cinco "E", son parte de los instrumentos del control de gestión los términos que a continuación se indica:

- ✓ **Rendimiento.-** Es la gestión gerencial o desempeño en busca de la Eficiencia con Eficacia más Economía; es decir, la medición de calidad de trabajo más el logro de objetivos que en conjunto nos aseguran una gestión unitaria en un sentido sistemático y realizadora por el esfuerzo productivo, objetivos versus metas.

Es indispensable orientarse hacia la excelencia mediante una gestión trascendente, que permita la satisfacción del cliente incluso por encima de sus expectativas.

- ✓ **Calidad.-** Es la cantidad, grado y oportunidad en que el producto o servicio prestado satisface la necesidad del usuario o cliente. Se refiere a los procesos sistemáticos utilizados por la institución para asegurar la ejecución o entrega de sus productos o servicios, cada vez con mejor calidad; se evalúa además el control de dichos procesos y su mejoramiento continuo, de modo de asegurar la entrega de servicios y/o productos; y/o el cumplimiento de programas de manera que

satisfagan crecientemente al usuario y aseguren el uso eficiente de los recursos institucionales.

- ✓ **Resultados.-** Es la relación con los niveles de calidad y mejoramiento obtenido sobre la base del análisis de la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios, y del análisis de las distintas operaciones del servicio, a todo lo cual podrían y deberían estar contenidos en los indicadores de gestión.
- ✓ **Impacto.-** Repercusión a mediano o largo plazo en el entorno social, económico o ambiental, de los productos o servicios prestados. Parte de la medición del impacto es referirse a la protección del medio ambiente y a la conservación de los recursos.

#### **2.2.9. Alcance de la auditoría de gestión**

(Contraloría General del Estado (CGE) Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011) La auditoría de gestión puede examinar todas las operaciones o actividades de una entidad o parte de ellas, en un período determinado; por esta condición y por la variedad de hallazgos que puedan detectarse, dependiendo del enfoque, se requiere de un equipo de trabajo multidisciplinario que analice el proceso administrativo, las actividades de apoyo y las actividades operacionales, bajo los criterios de eficiencia, efectividad y economía.

#### **2.2.10. Enfoque y orientación de la auditoría de gestión**

(Contraloría General del Estado (CGE) Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011) El enfoque y orientación de la auditoría de gestión, determina que el examen deberá dirigir su ámbito de acción a los objetivos trazados, poniendo énfasis en los objetivos estratégicos que están directamente relacionados con la misión de la entidad.

Se modificará la orientación de la auditoría, si al finalizar la etapa de planificación, se determina la necesidad de investigar ciertas áreas críticas, con mayor detalle profundidad o intensidad que otras.

#### **2.2.11. Herramientas de la auditoría de gestión**

Para efectuar el examen de auditoría a cualquier entidad se requiere de las siguientes herramientas:

- ✓ **Equipo Multidisciplinario.-** Para la ejecución de la Auditoría de Gestión es necesaria la conformación de un equipo multidisciplinario, que dependiendo de la naturaleza de la entidad y de las aéreas a examinarse, a más de los auditores profesionales, podría estar integrado por especialistas en otras disciplinas, tales como: ingenieros, abogados, economistas, psicólogos, médicos, entre otros.
- ✓ **Auditores.-** De este grupo, entre los más experimentados, se designa al jefe de grupo y al supervisor, quienes tendrán la máxima responsabilidad de la auditoría.
- ✓ **Especialistas.-** Estos profesionales a más de su capacidad deben tener la independencia necesaria con relación a la entidad objeto de la auditoría, a fin de obtener mayor confianza de que su trabajo será ejecutado con tal imparcialidad.

#### **2.2.12. Beneficios de la auditoría de gestión**

Los beneficios que presenta la auditoría de gestión son:

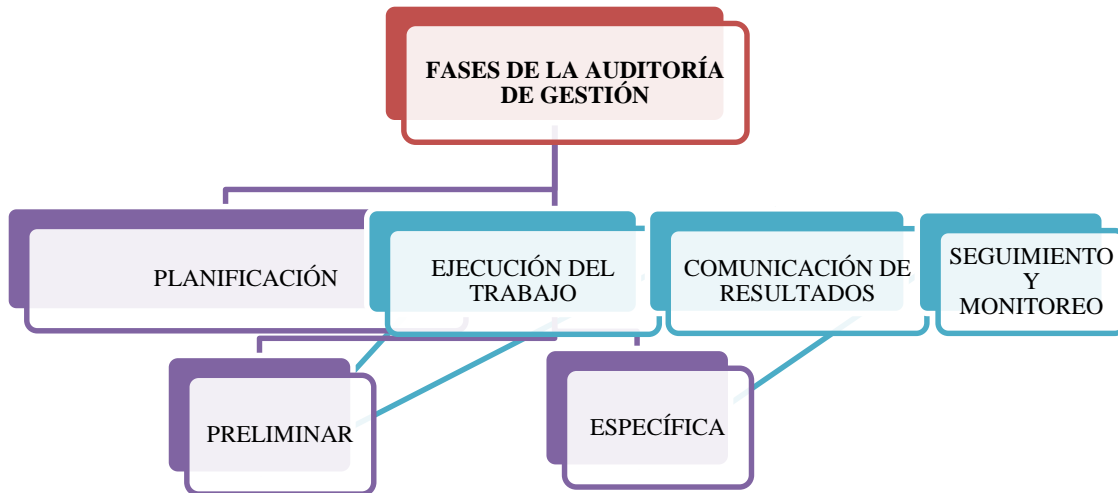
- a) Permite identificar áreas problemáticas señalando cada una de sus causas
- b) Localiza oportunidades para eliminar derroches e ineficiencia.
- c) Identifica criterios para medir el logro de las metas.
- d) Mejora los canales de comunicación.
- e) Divulga irregularidades.

#### **2.2.13. Fases de la auditoría de gestión**

Según (Arens Randal, 2007) “Este marco implica el empleo de varios métodos de obtención de información de los procesos que facilitan la aplicación de las fases de la auditoría con las cuales podremos definir las áreas que presentan falencias en cuanto a sus procesos administrativos contables, para que sean eficientes y eficaces, facilitando la

programación, ordenamiento de la información y la profundidad con que se revisara a la institución”.

**Gráfico 2: Fases de la auditoría de gestión**



Según (Maldonado E, 2006) las fases de auditoría de gestión son las siguientes:

**Elaborado por:** La autora

### **FASE I: Conocimiento Preliminar**

**Objetivo.-** Obtener un conocimiento integral del objeto de la entidad, dando mayor énfasis a su actividad principal; esto permitirá una adecuada planificación, ejecución y consecución de resultados de auditoría a un costo y tiempo razonable.

**Actividades.-** En la entidad, el supervisor y el jefe de equipo, cumplen las tareas siguientes:

- 1) Visita a las instalaciones.
- 2) Revisión de los archivos corriente y permanente de los papeles de trabajo de auditorías anteriores.
- 3) Determinar los criterios, parámetro e indicadores de gestión.
- 4) Detectar las fuerzas y debilidades; así como, las oportunidades y amenazas en el ambiente de la organización.

- 5) Evaluación de la Estructura de Control Interno que permite acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes y para identificar a los componentes relevantes para la evaluación de control interno.

## **FASE II.- Planificación Específica**

**Objetivo.-** Orientar la revisión hacia los objetivos establecidos para los cuales deben establecer los pasos a seguir en la presente y siguientes fases.

**Actividades.-** Las tareas típicas en la fase de planificación son las siguientes:

- 1) Revisión y análisis de la información y documentación de la fase anterior.
- 2) Evaluación de control Interno relacionada con el área o componente objeto del estudio que permitirá acumular información sobre el funcionamiento de los controles existentes.
- 3) Con apoyo de la fase 1 y 2 se procede a preparar un Memorando de Planificación.
- 4) Elaboración de programas detallados y flexibles.

## **FASE III.- Ejecución**

**Objetivo.-** Ejecutar propiamente la auditoría, pues en esta instancia se desarrolla los hallazgos y se obtiene toda la evidencia necesaria en cantidad y calidad apropiada (suficiente, competente y relevante), basada en los criterios de auditoría y procedimientos definidos en cada programa, para sustentar las conclusiones y recomendaciones de los informes.

**Actividades.-** En la entidad auditada, los miembros del equipo multidisciplinario realizarán las siguientes tareas típicas:

- 1) Aplicación de los programas detallados y específicos para cada componente.
- 2) Preparación de los papeles de trabajo, que junto a la documentación relativa a la planificación y aplicación de los programas, contienen la evidencia suficiente, competente y relevante.
- 3) Elaboración de hojas de resumen de hallazgos significativos por cada componente examinado, expresados en los comentarios.

- 4) Definir la estructura del informe de auditoría, con la necesaria referencia a los papeles de trabajo y a la hoja de resumen de comentarios, conclusiones y recomendaciones.

#### **FASE IV: Comunicación de Resultados**

**Objetivo.-** Preparar un informe final, el mismo que contendrá las deficiencias existentes, hallazgos positivos; pero también se diferencia porque en el informe de auditoría de gestión, en la parte correspondiente a las conclusiones se expondrá en forma resumida, el período del incumplimiento con su efecto económico, y las causas y condiciones para el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y economía en la gestión y uso de recursos de la entidad auditada.

**Actividades.-** En la entidad auditada, el supervisor y el jefe de equipo con los resultados entregados por los integrantes del equipo multidisciplinario llevan a cabo las siguientes funciones.

- 1) Redacción del informe de auditoría, en forma conjunta entre los auditores con funciones de jefe de grupo y supervisor, con la participación de los especialistas no auditores en la parte que se considere necesario.
- 2) Comunicación de resultados; si bien esta se cumple durante todo el proceso de la auditoría de gestión para promover la toma de acciones correctivas, es menester que el borrador del informe antes de su emisión, deba ser discutido en una conferencia final con los responsables de la gestión y los funcionarios de más alto nivel relacionados con el examen; esto le permitirá por una parte reforzar y perfeccionar sus comentarios, conclusiones y recomendaciones; pero por otra parte, permitir que expresen sus puntos de vista y ejerzan su legítima defensa.

#### **FASE V: Seguimiento**

**Objetivo.-** Realizar un seguimiento con posterioridad y como consecuencia de la auditoría de gestión realizada.

**Actividades.-** Los Auditores efectuarán el seguimiento de las recomendaciones, con el siguiente propósito:

- 1) Comprobar hasta qué punto la administración fue receptiva sobre los comentarios (hallazgos), conclusiones y recomendaciones presentadas en el informe.
- 2) De acuerdo al grado de deterioro de las 3 “E” y de la importancia de los resultados presentados en el informe de auditoría, debe realizar una re comprobación entre uno y dos años de haberse concluido la auditoría.
- 3) Determinación de responsabilidades por los daños materiales y perjuicio económico causado, y comprobación de su resarcimiento, reparación o recuperación de los activos.

#### **2.2.14. Normas de auditoría generalmente aceptadas NAGAS**

Según (Arens A. , 1996) “Las normas de auditoría son requerimientos de calidad relativos a la personalidad del trabajo, al trabajo que desempeña y a la información que rinde como resultado de dicho trabajo, los cuales se derivan de la naturaleza profesional de la actividad de auditoría y de sus características específicas”.

##### **A. Clasificación de las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas**

###### **✓ Normas Generales**

- Las normas generales son de naturaleza personal y se relacionan con las cualidades del auditor y la calidad de su trabajo. Estas normas se aplican por igual a las áreas del trabajo de campo y al informe. Estas son:
- Entrenamiento técnico y capacidad profesional.
- Cuidado y diligencia profesionales.
- Independencia.

###### **✓ Normas de ejecución del trabajo**

Estas normas proporcionan al auditor la base para efectuar un juicio profesional sobre la eficacia de los estados financieros sometidos a su indagación. Las normas son:

- Planeación y supervisión.
- Estudio y evaluación del control interno.
- Obtención de evidencia suficiente y competente.



## ✓ Normas de información

El resultado final del trabajo del auditor es su dictamen o informe pone en conocimiento de las personas interesadas los resultados de su trabajo y la opinión que se ha formado a través de su examen. El dictamen o informe del auditor es en lo que va a reposar la confianza de los interesados en los estados financieros para prestarles fe a las declaraciones que en ellos aparecen sobre la situación financiera y los resultados de operaciones de la empresa.

### **2.2.15. Técnicas y procedimientos de auditoría**

( Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado , 2011) En la auditoría de gestión es fundamental el criterio profesional del auditor para la determinación de la utilización y combinación de las técnicas y prácticas más adecuadas, que le permitan la obtención de la evidencia suficiente, competente y pertinente, que le den una base objetiva y profesional, que fundamenten y sustenten sus comentarios, conclusiones y recomendaciones. Se considera importante a continuación definir las técnicas y las prácticas que pueden ser más utilizadas en este tipo de auditorías.

(Maldonado M. , 2006) Las técnicas de auditoría constituyen los métodos prácticos de investigación y pruebas que emplea al auditor con la finalidad de obtener la evidencia adecuada para fundamentar sus opiniones y conclusiones contenidas en el informe.

**Gráfico 3: Técnicas de auditoría**



**Fuente:** ( Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado , 2011)

**Elaborado por:** La autora

### **Técnicas de verificación Ocular**

- a) **Comparación.-** Es el acto de observar la similitud o diferencia existente entre dos o más elementos. Dentro de la fase de ejecución de la auditoría se efectúa la comparación de resultados, contra criterios aceptables.
- b) **Observación.-** Es el examen ocular realizado para cerciorarse como se ejecutan las operaciones.

### **Técnica de verificación verbal**

- a) **Indagación.-** Es la obtención de información verbal mediante averiguaciones o conversaciones directas con funcionarios de la entidad auditada o terceros sobre las operaciones que se encuentran relacionadas.
- b) **Entrevista.-** Pueden ser efectuadas al personal de la entidad auditada o personas beneficiarias de los programas o actividades a su cargo.

### **Técnicas de verificación Escrita**

- a) **Análisis.-** Consiste en la separación y evaluación critica, objetiva y minuciosa de los elementos o partes que conforman una operación, actividad, transacción o proceso, con el propósito de establecer su propiedad y conformidad con criterios normativos.

- b) Conciliación.-** Consiste en hacer que concuerde dos conjuntos de datos relacionados, separados e independientes; por ejemplo, analizar la información producida por las diferentes unidades operativas o administrativas, con el objetivo de hacerles concordantes entre si y a la vez determinar la validez y veracidad de los registros, informes y resultados bajo examen.
- c) Confirmación.-** Permite comprobar la autenticidad de los registros y documentos analizados, a través de información otorgada por funcionarios de la empresa o institución.
- d) Tabulación.-** Consiste en agrupar resultados importantes obtenidos en área, segmentos o elementos examinados que permitan llegar a conclusiones.

#### **Técnicas de verificación documental**

- a) Comprobación.-** Consiste en verificar la existencia, legalidad, autenticidad y legitimidad de las operaciones realizadas por una entidad, a través del examen de la documentación de respaldo.
- b) Computación.-** Es la técnica que se utiliza para verificar la exactitud y corrección aritmética de una operación o resultado.
- c) Rastreo.-** Es utilizada para dar seguimiento y controlar una operación de manera progresiva. Esta técnica se clasifica en: a) rastreo progresivo, parte de la autorización para efectuar una operación hasta la culminación total o parcial de ésta; y, b) rastreo regresivo, se parte de los resultados de las operaciones para llegar a la autorización inicial.
- d) Revisión selectiva.-** Consiste en una breve o rápida revisión o examen de una parte del universo de datos u operaciones, con el propósito de separar y analizar los aspectos que no son normales y que requieren de una atención especial y evaluación durante la ejecución de la auditoría.

#### **Técnicas de verificación física**

- a) Inspección.-** Esta técnica involucra el examen físico y ocular de activos, obras, documentos, valores y otros, con el objeto de establecer su existencia y autenticidad; requiere en el momento de la aplicación la combinación de otras técnicas, tales como: indagación, observación, comprobación, rastreo, análisis, tabulación y comprobación.

#### **2.2.16. Control Interno**

(Contraloría General del Estado , Guía para Auditoría de Gestión , 2011) El control interno es un proceso integral aplicado por la máxima autoridad, la dirección y el personal de cada entidad, que proporciona seguridad razonable para el logro de los objetivos institucionales y la protección de los recursos públicos. Constituyen componentes del control interno el ambiente de control, la evaluación de riesgos, las actividades de control, los sistemas de información y comunicación y el seguimiento.

El control interno está orientado a cumplir con el ordenamiento jurídico, técnico y administrativo, promover eficiencia y eficacia de las operaciones de la entidad y garantizar la confiabilidad y oportunidad de la información, así como la adopción de medidas oportunas para corregir las deficiencias de control.

### **Objetivos del control interno**

El control interno de las entidades, organismo del sector público y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos para alcanzar la misión institucional, deberá contribuir al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- ✓ Promover la eficiencia, eficacia y economía de las operaciones bajo principios éticos y de transparencia.
- ✓ Garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información.
- ✓ Cumplir con las disposiciones legales y la normativa de la entidad para otorgar bienes y servicios públicos de calidad.
- ✓ Proteger y conservar el patrimonio público contra pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal.

### **Componentes del método COSO I**

“El informe COSO, brinda el enfoque de una estructura común para comprender al control interno, el cual puede ayudar a cualquier entidad sea privada o pública. El marco integrado de control planteado en el informe COSO constaba de 5 componentes interrelacionados, derivados del estilo de la dirección e integrados al proceso de gestión”.

**Gráfico 4. Componentes del COSO I**



**Fuente:** (Contraloría General del Estado , Normas Generales de Control Interno , 2011)

**Elaborado por:** La autora

- ✓ **Ambiente de Control.-** El ambiente o entorno de control es el conjunto de circunstancias y conductas que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno. Es fundamentalmente la consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección y por el resto de las servidoras y servidores, con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Mediante el componente ambiente de control permite analizar los siguientes factores: integridad y valores éticos, autoridad y responsabilidad, estructura organizacional, políticas de personal, entre otros.

- ✓ **Evaluación de riesgos.-** El riesgo es la probabilidad de ocurrencia de un evento no deseado que podría perjudicar o afectar adversamente a la entidad o su entorno. La máxima autoridad, el nivel directivo y todo el personal de la entidad serán responsables de efectuar el proceso de administración de riesgos, que implica la metodología, estrategias, técnicas y procedimientos, a través de los cuales las unidades administrativas identificarán, analizarán y tratarán los potenciales

eventos que pudieran afectar la ejecución de sus procesos y el logro de sus objetivos.

- ✓ **Actividades de control.-** Las actividades de control se dan en toda la organización, en todos los niveles y en todas las funciones. Incluyen una diversidad de acciones de control de detección y prevención, tales como: separación de funciones incompatibles, procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades de autorización, ejecución, registro y comprobación de transacciones, revisión de procesos y acciones correctivas cuando se detectan desviaciones e incumplimientos.

Las actividades de control son las políticas y procedimientos que ayudan a la entidad al cumplimiento de sus metas y objetivos. Las actividades de control tienen varios objetivos y se aplican en diversos niveles funcionales de la organización.

- ✓ **Información y comunicación.-** El sistema de información y comunicación, está constituido por los métodos establecidos para registrar, procesar, resumir e informar sobre las operaciones técnicas, administrativas y financieras de una entidad. La calidad de la información que brinda el sistema facilita a la máxima autoridad adoptar decisiones adecuadas que permitan controlar las actividades de la entidad y preparar información confiable.

El término “sistemas de información” frecuentemente se usa en el contexto de procesamiento de información interna relativa a transacciones y actividades internas de operación.

- ✓ **Evaluación y monitoreo.-** Seguimiento es el proceso que evalúa la calidad del funcionamiento del control interno en el tiempo y permite al sistema reaccionar en forma dinámica, cambiando cuando las circunstancias así lo requieran. Se orientará a la identificación de controles débiles o insuficientes para promover su reforzamiento, así como asegurar que las medidas producto de los hallazgos de auditoría y los resultados de otras revisiones, se atiendan de manera efectiva y con prontitud.

### 2.2.17. Riesgos de auditoría

Según la (Contraloría General del Estado , Manual de Auditoría de Gestión, 2002) nos indica que al ejecutar la Auditoría de Gestión, no estará exenta de errores y omisiones importantes que afecten los resultados del auditor expresados en su informe. Por lo tanto deberá planificarse la auditoría de modo tal que se presenten expectativas razonables de detectar aquellos errores que tenga importancia relativa; a partir de:

- ✓ Criterio profesional del auditor
- ✓ Regulaciones legales y profesionales
- ✓ Identificar errores con efectos significativos.

En este tipo de auditoría debemos tener en cuenta los tres componentes de riesgo:

- ✓ **Riesgo Inherente:** De que ocurran errores importantes generados por las características de la entidad u organización
- ✓ **Riesgo de Control:** De que el sistema de Control Interno no prevenga o corrija tales errores
- ✓ **Riesgo de Detección:** De que los errores no identificados por los errores de Control Interno tampoco sean reconocidos por el autor.

### 2.2.18. Evidencia de auditoría

(Contraloría General del Estado, Manual de Auditoría de Gestión, 2002) “Las evidencias de auditoría constituyen los elementos de prueba que obtiene el auditor sobre los hechos que examinan y cuando estas son suficientes y competentes, son el respaldo del examen y sustentan el contenido del informe”.

- ✓ **Evidencias Suficientes (característica cuantitativa).**- Cuando estas son en la cantidad y en los tipos de evidencia, que sean útiles y obtenidas en los límites de tiempo y costos razonables.
- ✓ **Evidencias Competentes (característica cualitativa).**- Cuando de acuerdo a su calidad, son válidas y relevantes.

### Tipos

- a) **Física.-** Que se obtiene por medio de una inspección y observación directa de actividades, documentos y registros.
- b) **Testimonial.-** Que es obtenida en entrevistas cuyas respuestas son verbales y escritas, con el fin de comprobar la autenticidad de un hecho.
- c) **Documental.-** Son los documentos logrados de fuente externa o ajena la entidad.
- d) **Analítica.-** Es la resultante de computaciones, comparaciones con disposiciones legales, raciocinio y análisis.

### 2.2.19. Hallazgos

(Ortiz, 2005) El hallazgo es una recopilación y síntesis de información específica sobre una operación o actividad que se haya analizado y evaluado y que se considera de interés o utilidad para los funcionarios de la entidad.

Un hallazgo es una situación relevante que se determina por medio de la aplicación de procedimientos y técnicas de auditoría en áreas consideradas como críticas.

#### Atributos del Hallazgo

- ✓ **Condición.-** Son todas las situaciones deficientes encontradas por el auditor en relación con una operación, actividad o transacción y refleja el grado en que los criterios están siendo logrados o aplicados.
- ✓ **Criterio.-** Cómo debe ser (norma, ley, reglamento). Son las normas o parámetros con los cuales el auditor mide, la condición es decir son las unidades de medida que permiten la evaluación de la condición actual.
- ✓ **Causa.-** Qué originó la deficiencia encontrada.
- ✓ **Efecto.-** Qué efectos puede ocasionar la deficiencia, son los resultados adversos, reales, potenciales que obtiene el auditor, al comparar la condición y el criterio respectivo. Por lo general, se representa como la pérdida de dinero o en eficiencia



y eficacia, a raíz de la falta de aplicación de los estándares establecidos o por el fracaso en el logro de las metas y objetivos.

- ✓ **Conclusión.**-Es una síntesis, criterio que el autor emite en base a su juicio profesional luego de evaluar los atributos del hallazgo y de obtener la opinión de la entidad, basado en la realidad de la situación encontrada.
- ✓ **Recomendación.**- Son sugerencias positivas para dar soluciones prácticas a los problemas o deficiencias encontradas y van dirigidos a la máxima autoridad.

#### **2.2.20. Papeles de trabajo**

(Contraloría General del Estado , Guía para Auditoría de Gestión , 2011) Los papeles de trabajo de auditoría constituyen el soporte del trabajo llevado a cabo por el auditor, contienen los comentarios, conclusiones y recomendaciones incluidos en su informe; así como las evidencias del cumplimiento del debido proceso de auditoría. Los papeles de trabajo, vinculan la labor realizada por el auditor durante las etapas de planeamiento y ejecución de la auditoría con el producto final de la misma, el informe de auditoría.

Los papeles de trabajo deben cumplir ciertos requisitos que a continuación se detallan:

- ✓ **Claros**, de forma que no necesiten aclaraciones adicionales, que cualquiera pueda entender su finalidad, sus fuentes, la naturaleza y alcance del trabajo y las conclusiones alcanzadas por quien los preparó.
- ✓ **Completos y exactos**, de manera que puedan documentar los hechos comprobados, los juicios y conclusiones y mostrar la naturaleza y alcance de la auditoría.
- ✓ **Relevantes y pertinentes**, es decir, que solamente incluyan aquellos asuntos de importancia para el objetivo que se pretende alcanzar y deben proveer soporte suficiente y competente para la formación de una opinión
- ✓ **Objetivos**, deben reflejar las actividades, operaciones y hechos como han sucedido, siguiendo el criterio de imparcialidad del auditor.

- ✓ **Ordenados**, debe ser archivados bajo un sistema de ordenamiento que reúna las siguientes características: uniforme, coherente, lógico.

### **Archivos de los Papeles de Trabajo**

Según (Contraloría General del Estado , Guía para Auditoría de Gestión , 2011) indica que:

- ✓ **Archivo Permanente.-** El archivo permanente debe contener toda aquella información que es válida en el tiempo y no se refiere exclusivamente a un solo periodo. Este archivo debe suministrar al equipo de auditoría la mayor parte de la información sobre el negocio del cliente para llevar a cabo una auditoría eficaz y objetiva.
- ✓ **Archivo Corriente.-** Este archivo recoge todos los papeles de trabajo relacionados con la auditoría específica de un período. Los tipos de información que se incluyen en el archivo presente son: programas de auditoría, información general, balanza de comprobación de trabajo, asientos de ajuste y reclasificación y cédulas de apoyo”.

#### **2.2.21. Marcas de auditoría**

( Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado , 2011) Las marcas de auditoría, conocidas también como: claves de auditoría o tildes, son signos particulares y distintivos que hace el auditor para señalar el tipo de trabajo realizado de manera que el alcance del trabajo quede perfectamente establecido. Estas marcas permiten conocer además, cuáles partidas fueron objeto de la aplicación de los procedimientos de auditoría y cuáles no.

Existen dos tipos de marcas, las de significado uniforme, que se utilizan con frecuencia en cualquier auditoría. Las otras marcas, cuyo contenido es a criterio del auditor, obviamente no tienen significado uniforme y que para su comprensión requiere que junto

al símbolo vaya una leyenda de su significado.

### **2.2.22. Índices de auditoría**

( Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado , 2011)“Se denomina índices a aquellos símbolos utilizados en los papeles de trabajo para que, ordenados de manera lógica, faciliten su manejo y su archivo. Estos índices se escriben en la esquina superior derecha de los papeles de trabajo con el objeto de facilitar su identificación individual, suelen ser una combinación de letras y números para referenciar los papeles de un archivo por áreas”.

Los índices de auditoría son símbolos distintivos que se escriben en la esquina superior derecha de los papeles de trabajo para facilitar su identificación.

### **2.2.23. Indicadores de gestión**

(Contraloría General del Estado (CGE) Guía Metodológica para Auditoría de Gestión, 2011) “Los Indicadores de gestión son variables o parámetros que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa, el grado de cumplimiento de un sistema, proyecto, programa, componente, proceso, actividad o de la ejecución de las operaciones, en términos de eficiencia, economía, efectividad e impacto”

Para la construcción del indicador se deberá colocar en el numerador las variables con datos relativos a insumos, procesos o productos y en el denominador se colocarán las variables cronológicas, físicas o económicas de comparación.

Los indicadores de gestión permiten medir el alcance de una meta, es decir son criterios que se utilizan para evaluar el comportamiento de las variables.

- ✓ **Indicadores cuantitativos.-** Son indicadores que miden el rendimiento de una actividad y entre otros pueden ser: Indicadores de volumen de trabajo, de eficiencia, de economía, de efectividad.
- ✓ **Indicadores Cualitativos.-** Estos no miden numéricamente una actividad, sino que se establecen a partir de los principios generales de una sana administración.
- ✓ **Indicadores de Gestión o Eficiencia.-** También se les denomina como: de seguimiento, de control, de actividades, de tarea, de avances, de progresos, indicadores internos. Pertenecen al sub-sistema de seguimiento y sirven para

valorar el rendimiento (producción física) de insumos, recursos y esfuerzos dedicados a obtener objetivos con tiempos y costos registrados y analizados.

- ✓ **Indicadores de Logro o Eficacia.-** Son conocidos también como indicadores de éxito, externos, de impacto o de objetivos, los cuales facilitan la valoración de los cambios en las variables socioeconómicas propiciadas por la acción institucional.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. IDEA A DEFENDER**

La realización de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, permitirá evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros en términos de eficiencia, eficacia y economía.

#### **3.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Para llevar a cabo la presente investigación se utilizará un enfoque cualitativo y cuantitativo, es decir, será cualitativa porque nos indica la realidad de la institución mediante una vista previa a las instalaciones de la misma, lo cual se reflejará en el informe final con sus correspondientes criterios, opiniones y juicios de valor ; además será cuantitativo, porque nos permitirá examinar los datos numéricos en el desarrollo de la misma, cuando se realiza las encuestas, cuestionarios de control interno en las que se deberá realizar el cálculo de la muestra y posteriormente la tabulación correspondiente, además se efectuará un análisis a las cuentas que requieren ser evaluadas.

#### **3.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

- ✓ **Investigación de Campo.-** Para la recolección de información y datos fue necesario aplicar diferentes técnicas de investigación con los instrumentos respectivos en el lugar donde ocurren los hechos, a fin de permanecer en contacto con la realidad.
- ✓ **Investigación Bibliográfica.-** Permite conocer diferentes criterios de otros autores correspondiente al tema de estudio, para obtener mayor conocimiento y efectuar de mejor manera la presente investigación.

- ✓ **Investigación Documental.-** Mediante este tipo de investigación se puede acceder a la documentación actual e histórica que se encuentra archivada en la entidad a ser auditada.
  
- ✓ **Investigación Exploratoria.-** Mediante este tipo de investigación se procede a aplicar entrevistas, encuestas y cuestionarios de control interno a las personas involucradas directamente con la unidad educativa.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera cuenta con 21 funcionarios del nivel administrativo, 35 del nivel operativo (docentes) y 2 del nivel de servicios, para efectuar la presente auditoría de gestión se procederá a aplicar Cuestionarios de Control Interno a los funcionarios que laboran en la unidad educativa, indistintamente de la información que se requiera analizar.

**Tabla 1: Nómina de funcionarios de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa**

<b>LISTADO DE FUNCIONARIOS</b>			
<b>No.</b>	<b>ADMINISTRATIVO</b>	<b>OPERATIVO</b>	<b>SERVICIOS</b>
<b>1</b>	Cerón Armas Darwin Freddy	Guerrero García Juan Guillermo	Malucin Cañar Luis Vinicio
<b>2</b>	Jurado Espinoza Pablo Hernán	Valdivieso Hurtado Luis Humberto	Plaza García Carlos Alcívar
<b>3</b>	Alvear Barrazueta Ramiro Alejandro	Aguirre Guamán Lorena Alexandra	
<b>4</b>	Layedra Moya Julio Vicente	Álvarez Robalino Damián Humberto	
<b>5</b>	Guachi Guachi Carlos Efraín	Amores Zabala Enma Germanía	
<b>6</b>	Ashqui Salazar Luis Hernán	Andrade Caizaguano Luis Alberto	
<b>7</b>	Pérez Cali Luis Franklin	Arias Velasco Ana Del Rocío	
<b>8</b>	Mayancha Santi Luis Germán	Balseca Garzón Silvia Elizabeth	
<b>9</b>	Zabala Lucio Augusto Javier	Carrión Sinchire Yadira Del Carmen	
<b>10</b>	Ortega Herrera José Arquimedes	Del Toro Abata Holguer Germán	
<b>11</b>	Parreño Coello Walter Homero	Delgado Martínez Edwin Vinicio	
<b>12</b>	Ramón Palomino Dionicio Alexander	Espín Medina Corina Imelda	
<b>13</b>	Aldáz Salvador Moisés	Espinoza Vaca Rocío Eizabeth	
<b>14</b>	Castro Vaca María Eugenia	Freiré Mera Freddy Fernando	
<b>15</b>	Escobar Lugo Gladys Margoth	González Freire Silvia Tatiana	
<b>16</b>	Lascano Escobar Estuardo Rodrigo	Gómez Zurita Susy Natalia	

17	Rojas Álvarez Giovanny Fabricio	Jácome Ortiz Abraham Heriberto	
18	Rojas Peñafiel Joumer Rigoberto	Llerena Tamayo Zoila América	
19	Rueda Quezada Laizi Inés	López Guevara Vinicio Javier	
20	Tamayo Guerrero Holger Tamayo	Mancheno Mancheno Cecibel Del Rocío	
21	Tacoaman Villafuerte Leticia Margoth	Pérez Valenzuela Marco Orlando	
22		Pualacin Shiquia Raúl Enrique	
23		Quinteros Pozo Amparito Grimanesa	
24		Reyes Valencia Ivonne Cumanda	
25		Romero Vallejo Isabel Alexandra	
26		Ruiz Bonilla Mónica Rocío	
27		Sánchez Ortiz Germán Alfredo	
28		Sánchez Carrasco Carmen De Lourdes	
29		Tite Vargas Rodrigo Emilio	
30		Vargas Granja Teresa Guadalupe	
31		Malucin Cañar José Fernando	
32		Medina Amores Mónica Jimena	
33		Guevara Viteri Víctor Hugo	
34		Zuñiga Jara María Victoria	
35		Medina Argoti Christian Andrés	



Se procede al cálculo de la muestra para aplicar una **encuesta de satisfacción a los estudiantes de segundo y tercero de bachillerato** ya que poseen un criterio más formado sobre la calidad de servicio recibido.

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

$$n = \frac{k^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{(e^2 \cdot (N-1)) + k^2 \cdot p \cdot q}$$

**En donde:**

**n**= Tamaño de la muestra (Número de encuestas a realizar).

**N**= Tamaño de la población o universo.

**k**= Nivel de confiabilidad 1,96. El nivel de confianza indica la probabilidad que los resultados de nuestra investigación sean ciertos.

**e**= Error de muestreo 0,05 (5%) (El más utilizado por el nivel de confianza).

**p**= Probabilidad de ocurrencia 0,5.

**q**= Probabilidad de no ocurrencia 1-p.

### Encuesta estudiantes

$$n = \frac{(1.96^2)(0.5)(0.5)(91)}{[(0.05^2)(91 - 1)] + [(1.96^2)(0.5)(0.5)]}$$

$$n = \frac{87,40}{0,22 + 0.96}$$

$$n = \frac{87,40}{1,18}$$

$$n = 74 //$$

#### DATOS:

N=91

p= 0,5

q= (1-p) 0,5

k= 95% (1,96) confianza

e= 5% (0,05) error

muestral.

La muestra para el presente trabajo investigativo estará compuesta por 74 estudiantes a ser encuestados, considerando un error al momento de tomar la información del 0,05%.

### 3.5. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.5.1. Métodos

- ✓ **Método Inductivo.-** Parte de lo sencillo a lo complejo, es decir; la investigación inicia con una visita preliminar a las instalaciones de la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”, luego se procede a evaluar las áreas más críticas y finalmente a elaborar el informe de auditoría, el mismo que será de utilidad para tomar acciones correctivas a las deficiencias detectadas durante el examen.
- ✓ **Método Deductivo.-** La utilización de este método será de mucha utilidad para realizar el presente trabajo investigativo, partiendo de lo general como es la revisión de las normas, leyes y reglamentos que regulan las actividades realizadas por la unidad educativa, a lo particular que son los principios, reglamentos, leyes y normas que posee la institución; además nos permitirá analizar e interpretar la toma de notas y las observaciones obtenidas.

#### 3.5.2. Técnicas e instrumentos

- ✓ **Observación.-** Se realizará observaciones directas a las labores y operaciones que se realizan en la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”, con la finalidad de obtener información relevante que permita identificar las áreas críticas sujetas a evaluación. El instrumento es la **Guía de observación**.
- ✓ **Entrevista.-** Se realizará al rector de la unidad educativa con el propósito de obtener información real para la realización de la investigación. El instrumento es la **Guía de entrevista**.
- ✓ **Encuesta.-** Se realizarán encuestas a los estudiantes de la unidad educativa. Por medio de esta técnica se podrá conocer los criterios y opiniones de cada uno de ellos, lo cual constituye un aporte significativo para la presente investigación. El instrumento es el **Cuestionario**.

## CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

**A.P**  
**1/1**

### 4.1. TÍTULO

“Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, para el período del 01 de Enero al 31 de Diciembre de 2012.”

### 4.2. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

#### 4.2.1. Archivo permanente

**Tabla 2: Índice de Archivo Permanente**

ARCHIVO PERMANENTE		<b>A.P</b>
<b>1</b>	Información de la Unidad Educativa Militar	<b>I.UEM</b>
<b>2</b>	Hojas de marcas	<b>H.M</b>
<b>3</b>	Hoja de referencias	<b>H.R</b>
<b>4</b>	Programa de auditoría	<b>P.A</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>12-01-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>16-01-2015</b>

#### **4.2.2. Información general de la Unidad Educativa Militar #11 “Héroes del Cenepa”**

##### **DATOS INFORMATIVOS DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR #11 “HÉROES DEL CENEPA”**

<b>Nombre de la Institución:</b>	Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”
<b>Ubicación:</b>	Provincia de Pastaza
<b>Cantón:</b>	Mera
<b>Parroquia:</b>	Mera
<b>Jornada:</b>	Matutina
<b>Tipo:</b>	Hispana
<b>Zona:</b>	Rural
<b>Régimen:</b>	Sierra
<b>Sostenimiento:</b>	Fiscal
<b>Especialidad:</b>	Bachillerato general y Exportaciones Agropecuaria
<b>Alumnado:</b>	Mixto
<b>Creación del Plantel:</b>	Acuerdo Ministerial N-02954 del 25 de Abril 1985

##### **ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

La educación es el pilar fundamental del desarrollo, razón por lo que el Colegio Agropecuario creemos cumplió en su primera etapa con la ciudadanía educativa, pero para el año 1999 debía necesariamente emprender su renovación, razón por lo que con visión del futuro el entonces Director de Educación Lcdo. Francisco Mantilla, plantea el reto de transformar al Colegio Agropecuario, el mismo que luego de un proceso de análisis y reuniones de trabajo, se cumplió el 15 de julio de 1999, mediante la firma del convenio Interinstitucional entre el Ministerio de Educación y Cultura y el Ministerio de Defensa Nacional, representados por la Doctora Ros Ángela Adoum y el General José Gallardo Román respectivamente, pasando a partir de la fecha en mención bajo la administración Militar, con su personal docente fiscal por lo que su función es netamente de servicio a la colectividad.

Con este cambio de timón se inicia el año lectivo 2000-2001 la actividad educativa con la asistencia de 280 estudiantes, bajo el Rectorado del Tcrn. Hugo Vivas quien encabezaba la transformación técnica pedagógica del plantel priorizando la capacitación docente y la educación integral tomando en consideración el desarrollo y el pensamiento del cultivo de valores, aprovechando los avances de la ciencia y la tecnología.

Con la presencia del Tcrn. Johnny Suquillo en calidad de Rector el Colegio Militar se gestiona la creación del Bachillerato en Ciencias, el mismo que se legaliza en Julio del 2003, y que viene a llenar un gran vacío en cuanto a ofrecer un abanico de mayores posibilidades para que los estudiantes al seguir esa modalidad optar por ingresar en cualquier Universidad del país como continuar con la carrera Militar.

A partir de septiembre del 2006, cuando el Colegio Militar asume la nueva administración a cargo del Coronel. Patricio Calvache F. quien emprende un nuevo rumbo hacia la excelencia académica, tomando en cuenta que la formación integral y humanística está en el personal de Docentes, Administrativo y Militares por lo que la autoridad en curso se encamina a gestionar procesos de innovación, infraestructura, implementación de laboratorios, adcentamiento del plantel, entre otras fases de desarrollo del mismo.

Otra perspectiva del actual Rector es el fortalecimiento del sistema educativo que requiere de un proceso de capacitación y perfeccionamiento constante. Educar desde los primeros pasos conlleva a ser en el cadete un ente productivo, responsable capaz de solventar y enfrentar cualquier tipo de problemas, además lo que se persigue en nuestra Institución va más allá de ser solo palabras a lo que verdaderamente el COMIL-11 presenta.

Sembrar en los cadetes del Colegio Militar una buena educación, amparado en los valores éticos, morales y científicos, es el reto de esta nueva administración conjuntamente con el personal de educadores; permitir que la sociedad califique de manera positiva un argumento bien planteado es crear en cada mente del pueblo que el cadete del Colegio Militar “Héroes del Cenepa”, cumple al cien por ciento con el reto.

Período 2006 – 2008, asume el Rectorado el Crnl. Patricio Calvache F, emprende un nuevo rumbo hacia la excelencia académica, considerando que la formación integral y humanística de los cadetes, está en manos del personal Docente, Administrativo y Militar, en tal virtud se encamina a gestionar procesos de innovación e implementación de infraestructura, laboratorios, planta física, entre otras fases del desarrollo del mismo.

Período 2008 – 2009, bajo la administración del Tcrn. Nelson Bedón, su perspectiva el fortalecimiento del sistema educativo que requiere de un proceso de capacitación y perfeccionamiento constante.

Período 2009 – 2011, asume el Rectorado el Mayor Félix Baquero Yépez, que prioriza la participación en los diferentes eventos académicos, culturales, deportivos y la firma de convenios de apoyo con otras instituciones, en beneficio de la comunidad educativa

Período 2011 – 2012, en la autoridad del Tcrn. de CSM. Castro Vicente como Rector del plantel, se ha experimentado notable desarrollo tanto en el aspecto académico y planta física, ya que se ha logrado ejecutar obras con el aporte del Fondo Común

Período 2012 – 2013 en la administración del Mayor Cerón Darwin en calidad de Rector, se ha priorizado a realizar cambios en la infraestructura

Han transcurrido 14 años al servicio social, educativo, es un colegio que contiene desde el primero de básica hasta el tercero de bachillerato y cuenta con los bachilleratos en Agropecuaria y en Ciencias Generales obteniendo un total de 370 cadetes hasta la presente fecha.

## **VISIÓN**

Convertirnos en el pilar fundamental de la educación en la AMAZONÍA ECUATORIANA, brindando a la juventud una educación integral, científica, técnica, humanística, que formen ciudadanos creativos, críticos, micro empresariales y liderar en el desarrollo socioeconómico, reconociendo su Identidad Nacional, Puericultura,

Pluriétnica que fortalezcan sus valores cívicos, éticos y morales; aprovechen y desarrollen la ciencia y tecnología, tanto a nivel Regional y Nacional.

**I.UEM**  
**4/9**

### **MISIÓN**

El Colegio Militar “Héroes del Cenepa”, formará estudiantes creativos e investigadores, comprometidos con el desarrollo armónico e integral en la Provincia de Pastaza, poniendo a su alcance una educación de calidad en un ambiente humanístico, ético, moral y cívico, a fin de convertirlos en los protagonistas del desarrollo social, económico, político y cultural a nivel regional, provincial y nacional.

### **OBJETIVOS**

- Lograr que el sistema educativo del COMIL-11 "Héroes del Cenepa", responda a las exigencias de la realidad económica, social y cultural de nuestro país, y elevar la calidad de la educación.
- Desarrollar el pensamiento creativo, innovador y reflexivo del cadete con nuevas ideas y conocimientos para su correcto desenvolvimiento en la vida diaria.
- Fortalecer la formación en valores, éticos, morales y cívicos
- Valorar y preservar el patrimonio natural, cultural y ecológico de la Amazonía
- Fomentar la Educación Integral, basada en una formación científica, técnica y humanística, mediante la investigación y la experimentación en el proceso pedagógico
- Involucrar a los padres de familia en la coparticipación responsable de la Educación de sus hijos, comprometiéndoles a cumplir con sus deberes y obligaciones

### **VALORES INSTITUCIONALES**

La comunidad educativa del Colegio Militar No.11 "Héroes del Cenepa", se orienta en los valores éticos, morales y sociales. el HONOR, la DISCIPLINA y la LEALTAD, constituyen el principio y el fin de un cadete de honor:

- Respeto a la libertad de pensamiento
- Honestidad
- Orden y disciplina
- Competitividad
- Igualdad de derechos
- Respeto a los Derechos Humanos
- Solidaridad
- Lealtad
- Patriotismo
- Compromiso con la institución y la sociedad

#### **SITIO WEB**

[www.comillcenepa.mil.ec](http://www.comillcenepa.mil.ec)

#### **EMAIL**

[comillhdc@hotmail.com](mailto:comillhdc@hotmail.com)

#### **UBICACIÓN GEOGRAFICA**

La **Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”**, se encuentra ubicado en la Provincia de Pastaza, Cantón Mera, en la Av. Luis A Martínez, al Oeste con la provincia de Pastaza, a 13 km de la ciudad de Puyo, a 6 km de la parroquia Shell y a 1 ½ km la ciudad en la vía Mera – Baños, junto al control integrado de Policía de Mera, funciona en instalaciones propias de un piso, sus años de servicio sobrepasan los 14 años de vida, lo que ha convertido a esta institución en el abanico de soluciones a las necesidades de la población.





**I.UEM**  
**6/9**

## **BASE LEGAL**

### **MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA**

**Sección:** DIRECCIÓN NACIONAL DE ASESORÍA JURÍDICA

**Asunto:** CONVENIO INTERNACIONAL ENTRE EL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y CULTURA Y EL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL PARA EL FUNCIONAMIENTO DEL COLEGIO MILITAR AGROPECUARIO “HÉROES DEL CENEP” EN EL CANTÓN MERA, PROVINCIA DE PASTAZA.

**COMPARECIENTES.-** En la ciudad de Quito, comparecen a la suscripción del presente convenio, por una parte el señor general de Ejército JOSÉ GALLARDO ROMÁN, MINISTRO DE DEFENSA NACIONAL; y por otra la señora ROSANGELA ADOUM, MINISTRA DE EDUCACION Y CULTURA, conforme consta de los documentos habilitantes adjuntos, al tenor de las siguientes cláusulas.

### **PRIMERA ANTECEDENTES**

A petición de las autoridades civiles, gubernamentales, locales y provinciales, entidades habitantes del sector, fuerzas vivas y pueblo en general de la provincia de Pastaza y con el fin de optimizar la formación educativa de los alumnos del Colegio Técnico Agropecuario “MERA”, fortaleciendo los vínculos de relación y amistad entre

la población civil y uniformada, se han venido realizando gestiones ante el ministerio de educación y cultura para que la fuerza terrestre regente el mencionado plantel.

Intereses comunes, sociales y educativos de la población han venido conjugando esfuerzos para que la Dirección de Educación de la Fuerza Terrestre y la Dirección Nacional de planeamiento del ministerio de Educación y Cultura, lineamientos básicos para alcanzar los objetivos propuestos.

El Colegio Técnico “Mera” fue creado con acuerdo ministerial número 11-77 publicado en el registro oficial de fecha 31 de enero de 1977; y mediante resolución número 505 de fecha 05 de marzo de 1980, se le concedió la especialidad de AGROPECUARIO, funcionando en esas condiciones hasta la presente fecha

**I.UEM**  
**7/9**

El ministerio de defensa Nacional a través de la Fuerzas Terrestres, Naval y Aérea, de conformidad con la Constitución Política y la ley Orgánica de las Fuerzas Armadas, a fin de optimizar el empleo de sus recursos humanos y materiales disponibles realiza actividades de apoyo al desarrollo social y económico del país, fortaleciendo ante la población civil y militar con su logística.

**SEGUNDA OBJETO.-** El presente convenio tiene por objeto cambiar de denominación y personería al actual Colegio técnico Agropecuario “MERA” (COTAM) por la de colegio Militar Agropecuario “Héroes del Cenepa” mediante los procedimientos legales que el ministerio de educación y Cultura dispone para el efecto, nueva situación que permitirá alcanzar los siguientes objetivos:

- Involucrar y comprometer al establecimiento educativo en el desarrollo socio-económico de la provincia de Pastaza, región amazónica y el país en general.
- Promover la investigación y la ejecución de proyectos para el desarrollo agrícola sustentable a fin de mejorar la calidad de vida de la población del sector.
- Garantizar el funcionamiento del establecimiento educativo y su crecimiento cualitativo y cuantitativo, a fin de permitir eficiente productividad educativa.
- Velar por la vigencia de los principios cívicos, morales y éticos de los alumnos del plantel.

**TECERA DIRECCIÓN.-** El Colegio Militar Agropecuario “HÉROES DEL CENEPA” estará dirigido por representantes de la Dirección de Educación de la Fuerza Terrestre, que cumplan con los requisitos profesionales de las Leyes de Educación y de Carrera Docente y Escalafón del Magisterio Nacional, los mismos que serán responsables de la gestión administrativa y educativa vincularan con las decisiones que impliquen el normal y eficaz funcionamiento, de conformidad con sus objetivos.

**CUARTA OBLIGACIONES DEL MINISTERIO DE DEFENSA NACIONAL:**

Son obligaciones específicas del Ministerio de Defensa Nacional, además de las que desprendan de las estipulaciones de este convenio, las siguientes:

**I.UEM**  
**8/9**

**A través de la Dirección de Educación de la Fuerza Terrestre:**

- Gestionar ante el M.E.C. y la ESPE, para que el COLEGIO MILITAR AGROPECUARIO “HÉROES DEL CENEPA”, se le conceda la categoría y condición de un establecimiento anexo a la Facultad de Ciencias Agropecuarias “GRAL. CARLOMAGNO ANDRADE PAREDES” de la Escuela Politécnica del Ejército.
- Agilitar acciones que permitan la colaboración de profesores y técnicos de países amigos para desarrollar trabajos de investigación que mejoren la calidad y nivel académico de docentes y alumnos.
- Analizar, evaluar. Supervisar y optimizar en forma permanente y continua el currículo existente en conformidad con el adelanto científico y técnico de actualidad.
- Implementar un sistema de administración de los recursos, para que estos sean ampliados en forma eficaz, efectiva y eficiente.
- Cumplir con las leyes educativas vigentes que regulen el funcionamiento de los establecimientos educativos.
- Otorgar a los egresados del COLEGIO MILITAR AGROPECUARIO “HÉROES DEL CENEPA”: certificado de haber cumplido el Servicio Militar

Obligatorio, luego de haber asistido a la institución correspondiente de los días sábados; durante su permanencia en el 4to, 5to y 6to curso.

**A través de la Facultad de Ciencias Agropecuarias “GRAL. CARLOMAGNO ANDRADE PAREDES” (IASA) de la Escuela Politécnica del Ejercito (ESPE):**

A los Docentes:

- Dictar seminarios de capacitación y mejoramiento continuo.
- Desarrollar cursos de profesionalización por medio de pasantías, previo al cumplimiento de los requisitos correspondientes.
- Proporcionar material bibliográfico, formativos, revistas folletos, etc.
- Solventar el pago de aranceles a los mejores estudiantes para continuar sus estudios, de acuerdo al reglamento interno de la ESPE.
- Autorizar su ingreso en forma directa al curso pre politécnico.
- Al establecimiento:
- Proporcionar asesoramiento técnico permanente para adecuar y mejorar la calidad educativa del egresado.

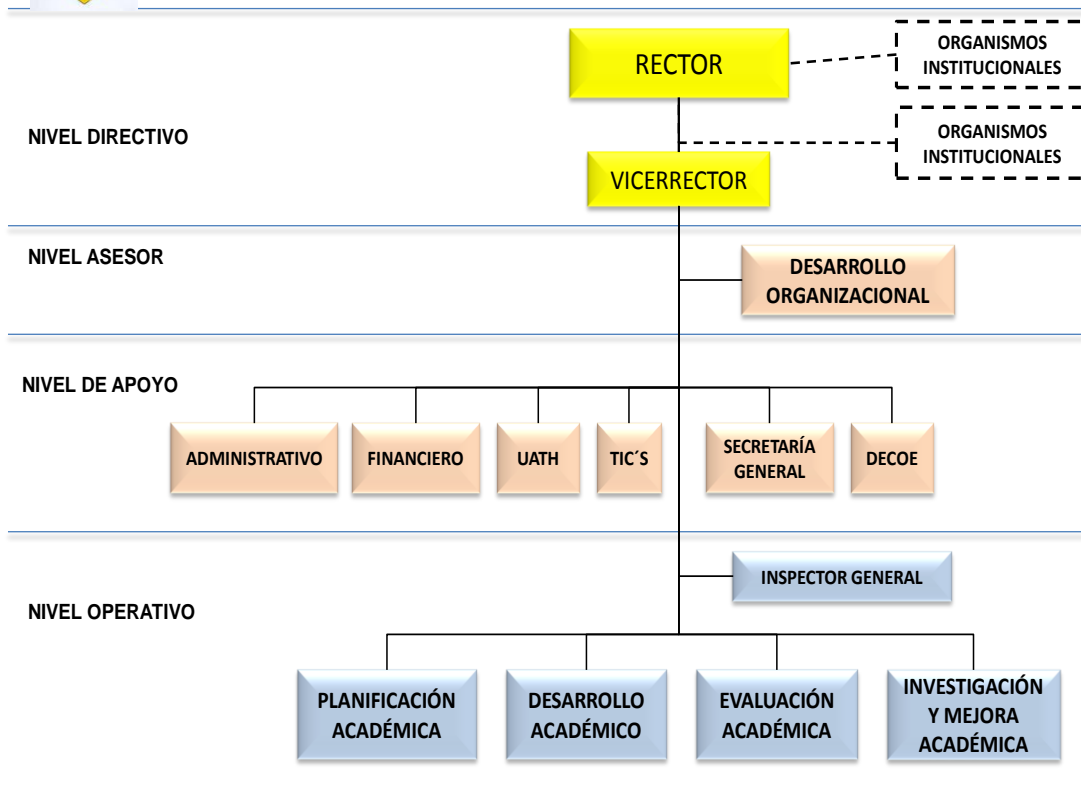
**I.UEM  
9/9**

**ESTRUCTURA ORGÁNICA**

**Gráfico 5: Organigrama estructural**



**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**  
**UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HÉROES DEL CENEPa”**  
**COLEGIO MILITAR No. 11**



**Fuente:** Archivos de la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	12-01-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	16-01-2015

**4.2.3. Hoja de marcas**

**H.M**  
**1/1**

**Tabla 3: Hoja de marcas**

MARCAS	SIGNIFICADO
@	Notas Aclaratorias (llamada de auditoría)
$\Sigma$	Sumatoria
✓	Revisado o verificado
*	Hallazgo
Ø	Incumplimiento de la normativa y reglamentos
⌛	No reúne requisitos
O	No existe documentación
¢	Expedientes desactualizados
✗	Operación aritmética incorrecta
Ð	Documento mal estructurado
~	Falta proceso
Ω	Sustentado con evidencia

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	12-01-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	16-01-2015

#### 4.2.4. Hoja de referencias

<p><b>H.R</b> <b>1/1</b></p>
----------------------------------

**Tabla 4: Hoja de referencias**

<b>P.A</b>	Programa de auditoría
<b>P.A</b>	Programa de auditoría
<b>N.I.E</b>	Notificación inicio del examen
<b>V.P</b>	Visita preliminar
<b>I.UEM</b>	Información de la Unidad Educativa Militar
<b>E.R</b>	Entrevista al Rector
<b>I.V.P</b>	Informe visita preliminar
<b>C.C.I</b>	Cuestionario de Control Interno
<b>M.R &amp; C</b>	Matriz de Riesgo y Confianza
<b>I.G</b>	Indicadores de Gestión
<b>H.H</b>	Hoja de Hallazgos
<b>I.P.</b>	Informe Preliminar
<b>E.EUEM</b>	Encuesta Estudiantes Unidad Educativa Militar

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>12-01-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>16-01-2015</b>

**4.2.5. Programa de Auditoría**

**P.A**  
**1/3**

**Tabla 5: Programa de auditoría FASE I**

<b>FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>				
<b>OBJETIVO.-</b> Conocer el funcionamiento, situación actual y obtener información relevante de la UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPA” DEL CANTÓN MERA, que permita realizar una investigación de calidad.				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>1.1</b>	Realice la Carta Compromiso para la ejecución de la Auditoría de Gestión.	Carta	K.D.L.R	19-01-2015
<b>1.2</b>	Realice la notificación del inicio del examen.	Orden de trabajo.	K.D.L.R	20-01-2015
<b>1.3</b>	Efectuar la visita preliminar a las instalaciones de la unidad educativa para: <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conocer la situación actual de la unidad educativa.</li> <li>➤ Inspeccionar físicamente sus instalaciones.</li> </ul>	Narrativa	K.D.L.R	21-01-2015
<b>1.4</b>	Aplice una entrevista al rector de la unidad educativa.	Guía de entrevista	K.D.L.R	26-01-2015
<b>1.5</b>	Oficio de requerimiento de la información	Oficio	K.D.L.R	02-02-2015
<b>1.6</b>	Realizar un memorándum de planificación	Memorándum	K.D.L.R	06-02-2015
<b>1.7</b>	Análisis FODA	Matriz	K.D.L.R	06-02-2015



**Tabla 6: Programa de auditoría FASE II**

**P.A**  
**2/3**

<b>FASE II: PLANIFICACIÓN</b>				
<p><b>OBJETIVO.-</b> Identificar el proceso de Control Interno de la UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPa” DEL CANTÓN MERA, y programar de manera detallada los procedimientos y actividades a ejecutarse en la presente fase con sus responsables y tiempo de ejecución para efectuar una auditoría de manera ordenada.</p>				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>2.1</b>	Evaluación del control interno COSO I <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente de Control</li> <li>• Evaluación de Riesgos</li> <li>• Actividades de Control</li> <li>• Información y Comunicación</li> <li>• Supervisión y Monitoreo</li> </ul>	Cuestionarios	K.D.L.R	09-02-2015
<b>2.2</b>	Informe del control interno	Cuestionario	K.D.L.R	25-02-2015

**Tabla 7: Programa de auditoría FASE III**

<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>				
<p><b>OBJETIVO.-</b> Evaluar las áreas críticas, la estructura orgánica para verificar su direccionamiento al cumplimiento de los objetivos y metas planificados por la UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPa” DEL CANTÓN MERA, además se procederá a aplicar indicadores de gestión.</p>				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>3.1</b>	Análisis de la áreas críticas	Evaluación	K.D.L.R	02-03-2015
<b>3.2</b>	Análisis Orgánico	Evaluación	K.D.L.R	04-03-2015

<b>3.3</b>	Análisis de los procesos	Evaluación	K.D.L.R	09-03-2015
<b>3.4</b>	Aplicación de indicadores de gestión	Indicadores de gestión	K.D.L.R	16-03-2015
<b>3.5</b>	Hoja de hallazgos	Matriz	K.D.L.R	23-03-2015

**Tabla 8: Programa de auditoría FASE IV**

<b>FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>				
<p><b>OBJETIVO.-</b> Elaborar el informe final de auditoría de gestión, con las respectivas deficiencias detectadas durante el examen efectuado a la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera, por el período correspondiente 01 de enero al 31 de diciembre del 2012; con sus correspondientes conclusiones y recomendaciones que permitan el mejoramiento continuo de la institución educativa.</p>				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>4.1</b>	Carta de presentación	_____	K.D.L.R	30-03-2015
<b>4.2</b>	Informe de auditoría	_____	K.D.L.R	06-04-2015

**Tabla 9: Programa de auditoría FASE V**

<b>FASE V: SEGUIMIENTO</b>				
<p><b>OBJETIVO.-</b> Elaborar una matriz de seguimiento, en la que consten las recomendaciones emitidas a las deficiencias detectadas durante el examen de auditoría con la finalidad de que en futuras evaluaciones se puedan verificar el cumplimiento de las recomendaciones emitidas.</p>				
<b>No.</b>	<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>REF: PT</b>	<b>ELAB.</b>	<b>FECHA</b>
<b>5.1</b>	Elaboración de la matriz de monitoreo de las recomendaciones.	_____	K.D.L.R	13-04-2015

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>12-01-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>16-01-2015</b>

#### 4.2.6. Archivo Corriente

**A.C**  
**1/1**

**Tabla 10: Archivo corriente**

<b>ARCHIVO CORRIENTE</b>		<b>AC</b>
<b>1</b>	<b>FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR</b>	<b>C.P</b>
<b>1.1</b>	Carta de compromiso	<b>C.C</b>
<b>1.2</b>	Notificación del inicio del examen	<b>N.I.E</b>
<b>1.3</b>	Visita preliminar	<b>V.P</b>
<b>1.4</b>	Entrevista al rector	<b>E.R</b>
<b>1.5</b>	Oficio requerimiento de la información	<b>R.I</b>
<b>1.6</b>	Memorándum de planificación	<b>M.P</b>
<b>1.7</b>	Análisis FODA	<b>A.F</b>
<b>2</b>	<b>FASE II: PLANIFICACIÓN</b>	<b>P</b>
<b>2.1</b>	Evaluación del control interno	<b>C.C.I</b>
<b>2.2</b>	Informe del control interno	<b>I.P.CI</b>
<b>3</b>	<b>FASE III: EJECUCIÓN</b>	<b>E</b>
<b>3.1</b>	Análisis de las áreas críticas	<b>A.A.C</b>
<b>3.2</b>	Análisis orgánico	<b>A.O</b>
<b>3.3</b>	Análisis de los procesos	<b>A.P</b>
<b>3.4</b>	Aplicación de indicadores de gestión	<b>I.G</b>
<b>3.5</b>	Hoja de hallazgos	<b>H.H</b>
<b>4</b>	<b>FASE IV: COMUNICACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>C.R</b>
<b>4.1</b>	Carta de presentación	<b>C.P</b>
<b>4.2</b>	Informe de auditoría	<b>I.A</b>
<b>5</b>	<b>FASE V: SEGUIMIENTO</b>	<b>S</b>
<b>5.1</b>	Matriz de monitoreo de las recomendaciones.	<b>M.R</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>12-01-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>16-01-2015</b>

#### **4.3. FASE I: CONOCIMIENTO PRELIMINAR**

##### **4.3.1. Carta de compromiso para la ejecución de la auditoría de gestión**

Mera, 19 de Enero del 2015

Sr. Teniente Coronel DEM

IVAN ARAUJO

**RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPa”**

**Mera.-**

De mi consideración:

Por medio de la presente tengo a bien comunicar el compromiso para la realización de la auditoría de gestión propuesta a tan prestigiosa institución que se encuentra a su cargo. La auditoría será efectuada al período 2012 con el propósito de conocer el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en los procesos administrativos, operativos y financieros, los mismos que serán medidos en términos de eficiencia, eficacia y economía.

El presente trabajo investigativo se efectuará de acuerdo a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas ya que dichas normas requieren que la auditoría sea diseñada mediante encuestas directas al personal involucrado en las actividades de la unidad educativa, observación y evaluación a las cuentas importantes para tener certeza razonable del cumplimiento.

Solicito el apoyo incondicional de los funcionarios que laboran en la unidad educativa, para proporcionar la información necesaria que se requiere para la ejecución del examen.

Sin otro particular que informar, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Karla Daniela Landa Robalino

AUTORA DE LA TESIS

#### 4.3.2. Notificación del inicio del examen.

**N.I.E**  
**1/1**

Mera, 20 de Enero del 2015

Sr. Teniente Coronel DEM  
IVAN ARAUJO

**RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPa”**

Mera.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones, por medio de la presente me permito comunicarle que una vez emitido la carta de auspicio para la realización de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar # 11 “héroes del Cenepa”, por el período 2012, tengo a bien informarle el inicio del examen, el mismo que será realizado dentro de la normativa y reglamentos de auditoría, con la finalidad de obtener evidencias que sustente la opinión emitida para cada deficiencia detectada.

Yo, Karla Daniela Landa Robalino con C.I. 1600560922 efectuaré la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa” y me comprometo a custodiar la información que me sea facilitada, la misma que será de mi conocimiento y de mis tutores de tesis y no será divulgada a personas que no se encuentren involucradas con mi trabajo de titulación.

Sin otro particular que informar me despido.

Atentamente,

Karla Daniela Landa Robalino  
AUTORA DE TESIS

#### 4.3.3. Visita preliminar

### NARRATIVA

**V.P**  
**1/4**

Los días 21, 22 y 23 de enero de 2015, se procedió a efectuar una visita preliminar a las instalaciones de la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”, ubicado en la Provincia de Pastaza, Cantón Mera, Av. Luis A. Martínez, vía Puyo-Baños, en donde se pudo observar los siguientes aspectos:

La infraestructura cuenta de un piso, la misma que se encuentra en perfecto estado. El área académica consta de 21 aulas que se distribuyen de la siguiente manera:

### ÁREA ACADÉMICA

- 1 aula de inicial
- 1 aula para primer año de educación básica.
- 1 aula para segundo año de educación básica.
- 1 aula para tercer año de educación básica.
- 1 aula para cuarto año de educación básica.
- 1 aula para quinto año de educación básica.
- 1 aula para sexto año de educación básica.
- 1 aula para séptimo año de educación básica.
- 1 aula para octavo año de educación básica.
- 2 aulas para noveno año de educación básica.
- 2 aulas para décimo año de educación básica.
- 3 aulas para primero de bachillerato
- 2 aulas para segundo de bachillerato
- 3 aulas para tercero de bachillerato

### LABORATORIOS

Los laboratorios suman un total de 5 que se distribuyen de la siguiente manera:

LABORATORIOS (5)			
ÁREA	EQUIPOS		
	No.	DENOMINACIÓN	ESTADO
CIENCIAS NATURALES	3	Microscopio	Bueno
	3	Balanzas Eléctricas	Bueno
	6	Mecheros buses	Bueno
		Material de vidrio	Bueno
	1	Computador	Bueno
		Reactivos	Regular
		Equipo baño maría	Bueno
	10	Láminas de material didáctico	Bueno
	1	Proyector	Regular
FÍSICA		Equipos de termodinámica	Bueno
		Equipos de electricidad	Bueno
		Equipos de mecánica	Bueno
	1	Proyector	Bueno
		Mesón de prácticas	Bueno
		Mesón de fuerzas	Bueno
INGLÉS	31	Computadores	Regular
	1	Proyector	Bueno
		Lápiz óptico	Bueno
	Las instalaciones ubicadas para el proyector se encuentran en mal estado <b>I</b> (notas explicativas)		
INFORMÁTICA "I"	28	Computadoras	
	1	Proyector	Malo
	De las computadoras 19 de ellas se encuentran en buen estado y 9 en mal estado <b>I</b> (notas explicativas).		
INFORMÁTICA "II"	21	Computadoras	Bueno
	1	Proyector	Bueno

## ASPECTOS GENERALES

V.P  
3/4

- Existen 400 pupitres a disposición de los estudiantes.
- Tres servicios higiénicos, los mismos que se detallan de la siguiente manera: para mujeres existen 17 inodoros y 12 lavamanos, mientras que para los hombres existen 12 inodoros, 15 urinarios y 13 lavamanos.
- Existen dos canchas para que los estudiantes puedan distraerse.
- Un coliseo en buen estado.
- Un salón de reuniones o también conocido como sala de audiovisuales.
- Una sala de profesores con seis computadores en buen estado.
- Una biblioteca con un computador en estado regular y pocos libros, todos son antiguos.
- Un bar escolar en buen estado.

## ÁREA ADMINISTRATIVA

El área administrativa cuenta con las siguientes oficinas, las mismas que se encuentran en buen estado.

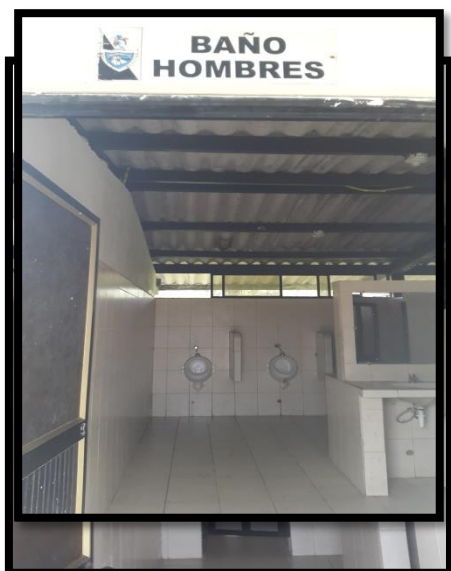
- Rectorado
- Vicerrectorado
- Secretaría general
- Departamento académico
- Departamento de evaluación
- Departamento de talento humano
- Inspección general

Se finaliza la visita a las instalaciones el día 23 de enero del presente año, siendo las 17:00; durante el recorrido se pudo evidenciar aspectos relevantes que son necesarios para efectuar el examen de auditoría; cabe recalcar que existió colaboración de todo el personal para el levantamiento de información.





**V.P**  
**4/4**



Elaborado por:	<b>K.D-L.R</b>	Fecha:	<b>21-01-2015</b>
Revisado por:	<b>J.A &amp; R.C</b>	Fecha:	<b>26-01-2015</b>

#### 4.3.4. Entrevista rector UEM # 11 “Héroes del Cenepa”

**E.R**  
**1/3**

##### **ENTREVISTA RECTOR UNIDAD EDUCATIVA MILITAR #11 “HÉROES DEL CENEPA”**

- 1) ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades de la unidad educativa? ¿Por qué?**


**FORTALEZAS.-** Existe normativa establecida y supervisión permanente de actividades por el ente de control como el ejército y la Dirección de Finanzas.

**DEBILIDADES.-** Cambio de personal por pases cada dos años.

- 2) ¿Existen estatutos o reglamentos internos en la institución? ¿Se da cumplimiento?**

Si existen reglamentos internos y se dan cumplimiento; existen directivos para todos los procedimientos, en vista que en la institución la gestión es por procesos.

- 3) ¿Los ingresos por concepto de pensiones y transporte se han efectuado dentro del plazo establecido?**

Cuando se tenía la autorización para el cobro de valores, se recaudaba dentro del plazo aproximadamente un 80%, a partir del año 2013 se dio el proceso de la gratitud de los Colegios Militares.  **H.H 1**

- 4) ¿Cuáles considera que son las razones para que no se haya efectuado auditoría de gestión a la unidad educativa?**

Únicamente se realizó auditoría de gestión en el año 2013 y 2015 por parte del Ministerio de Educación, pero la misma solo fue a nivel académico.

Durante el año 2012 no se efectuó auditoría de gestión. ➡ **H.H 2**

**E.R  
2/3**

**5) ¿Considera que la realización de una Auditoría de Gestión ayudará a mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros de la unidad educativa**

Si, la auditoría para todas las entidades sean públicas o privadas es necesaria ya que no solamente mejorará los procesos sino que también permitirá conocer el nivel de gestión y el grado de cumplimiento de las programaciones establecidas, lo que ayuda a tomar decisiones en el momento oportuno.

**6) ¿La unidad educativa dispone de in indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de sus objetivos planteados?**

Si existen indicadores de gestión a varios niveles y si se evidencia el cumplimiento de objetivos institucionales.

**7) ¿La unidad educativa posee un Plan Operativo Anual (POA) en el que establezcan los objetivos a cumplir en un determinado período?**

En el campo financiero anualmente se realiza el POA (Plan Operativo Anual), y en el campo educativo el PEI (Proyecto Educativo Institucional).

**8) ¿Se realizan capacitaciones permanentes al personal del nivel administrativo, operativo (docentes) y de servicios que laboran en la institución?**

Se realiza capacitaciones eventuales al personal administrativo y docentes.


Pero al personal de servicios no se ha capacitado. ➡ **H.H 3**

**9) ¿Existen procedimientos previamente definidos para la contratación de personal?**

Si existen procedimientos, aunque últimamente no se ha contratado al personal

**E.R**  
**3/3**

**10) ¿La unidad educativa cuenta con la infraestructura y espacio físico adecuado para brindar un servicio de calidad a los estudiantes?**

Se podría decir que un 80% las aulas, laboratorios si son los adecuados, pero aún falta adecuar algunos salones de clases y laboratorios.  **H.H 4**

**11) ¿Dispone de personal suficiente para laborar en la unidad educativa?**

Si, al momento varios puestos son suplidos por el personal militar.

**12) ¿Se ha observado comportamientos irregulares entre los estudiantes y docentes?**

En algunas ocasiones, pero han sido incidentes menores que se los puede controlar.

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>26-01-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>30-01-2015</b>

#### 4.3.5. Requerimiento de información.

Mera, 02 de Febrero del 2015

Sr. Teniente Coronel DEM

IVAN ARAUJO

**RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPa”**

**Mera.-**

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones. La presente tiene por finalidad solicitarle de la manera más comedida autorice a quien corresponda, me facilite información necesaria para efectuar el trabajo de investigación que se titula: **“Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, para el período del 01 de enero al 31 de diciembre de 2012.”**; la información será solicitada al personal autorizado de acuerdo al avance del trabajo investigativo.

Por la atención que le brinde a la presente le anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Karla Daniela Landa Robalino

AUTORA DE LA TESIS

#### **4.3.6. Memorándum de planificación**

**UNIDAD EDUCATIVA MILITAR #11 HÉROES DEL CENEPa**  
**AUDITORÍA DE GESTIÓN**  
**01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012**

**MAMORÁNDUM DE PLANIFICACIÓN**

**MOTIVO DEL EXÁMEN**

La auditoría de gestión aplicada a la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa” por el período 2012, permitirá evaluar la ejecución de los procesos administrativos, operativos y financieros, en términos de eficiencia, eficacia y economía de tal manera que permita conocer el cumplimiento de las metas y objetivos planificados; el trabajo de investigación se realizará cumpliendo a cabalidad las normativas y reglamentos aplicables a una auditoría de gestión, además mediante la utilización de técnicas y procedimientos de auditoría.

**ALCANCE**

La Auditoría de Gestión se efectuará a la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”, en la que se evaluará los procesos administrativos, operativos y financieros ejecutados en la unidad académica durante el año 2012.

**OBJETIVOS**

- Realizar una visita preliminar a las instalaciones de la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa” para conocer su situación actual y detectar las áreas que requieren ser analizadas.
- Evaluar en Control Interno de la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”.

- Elaborar el informe final de auditoría.

## **INDICADORES A UTILIZAR**

Se procederá a formular y analizar los siguientes indicadores de gestión: eficiencia, eficacia y economía; según el avance de la investigación.

## **METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN**

Se emplearán durante la ejecución, técnicas de auditoría como la entrevista, observación, análisis y comprobación mediante la colaboración de los responsables de cada una de la institución, además de la aplicación de cuestionarios de control interno, con la finalidad de determinar los nudos críticos que conlleve a la elaboración del correspondiente informe de auditoría.

## **RECURSOS NECESARIOS**

Para efectuar la auditoría de gestión a la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera se requiere la utilización de los siguientes recursos:

### **➤ Recurso Humano**

El recurso humano utilizado en la investigación corresponde a la persona que realizará la auditoría a la unidad educativa; en este caso se le conocerá como LA AUDITORA.

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>INICIALES</b>
Karla Daniela Landa Robalino	Auditora	K.D.L.R

### **➤ Recursos Materiales**

Los recursos materiales a utilizarse con los siguientes:

- Equipos:** Computadora, impresora, memory flash, cámara fotográfica.
- Materiales:** Papel formato A4, regla, esferos, tinta para impresora, lápiz de papel, calculadora, resaltador, cuaderno de apuntes, carpetas, grapadora, clips, perforadora.

#### 4.3.7. Análisis FODA

**Tabla 11: Matriz FODA**

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestigio institucional a nivel local y provincial.</li> <li>• El número de alumnos por aula permite y facilita el proceso de inter aprendizaje.</li> <li>• Administración institucional eficiente.</li> <li>• Seguridad física y planes de contingencia.</li> <li>• Seguro médico estudiantil.</li> <li>• Amplio espacio físico e infraestructura deportiva.</li> <li>• Contar con una red de internet y página web para la comunicación y acceso a consultas.</li> <li>• Contar con un modelo de gestión basado en una Planificación Estratégica.</li> <li>• Contar con una organización funcional y administrativa.</li> <li>• Posibilidad de continuidad educativa en el sistema COMIL y en la carrera militar.</li> <li>• Adecuado programa de incentivos y motivaciones a estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con la asistencia del Hospital Militar que se encuentra en el Puyo.</li> <li>• Campañas continuas de inmunización y prevención de enfermedades.</li> <li>• Apoyo de padres de familia y comunidad en proyectos de autogestión.</li> <li>• Supervisión permanente y asesoría por parte del Comando de Educación y Doctrina del Ejército y Dirección Provincial de Educación.</li> <li>• Participación en eventos deportivos, académicos y culturales a nivel local y nacional.</li> <li>• Pruebas SER del Ministerio de Educación.</li> <li>• Relaciones y convenios de apoyo con instituciones públicas y privadas.</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de talleres extracurriculares.</li> </ul>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un sistema integrado de gestión.</li> <li>• Desinterés por la participación de los cadetes en diferentes eventos sociales, culturales y deportivos.</li> <li>• No contar con una planta docente acorde al perfil requerido por las normas COMIL.</li> <li>• Desactualización pedagógica del personal docente.</li> <li>• Debilitamiento en la práctica de valores.</li> <li>• Falta de material didáctico.</li> <li>• Falta de una cultura investigativa en docentes y alumnos.</li> <li>• Limitado compromiso de los estudiantes con el cuidado de los bienes de propiedad de la institución.</li> <li>• No existen convenios interinstitucionales que propicien becas y pasantías en beneficio de docentes y estudiantes.</li> <li>• Existe deterioro en la cubierta de las aulas.</li> <li>• El proceso de atención al padre de familia no es el adecuado.</li> <li>• No contar con una infraestructura de laboratorios adecuada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Migración de padres de familia al extranjero.</li> <li>• Tendencia a la pérdida de valores en todos los estamentos de la sociedad.</li> <li>• Influencia negativa de los medios masivos de información.</li> <li>• No existe base legal para los docentes de contrato con fondos del COMIL-11.</li> <li>• Desorganización familiar.</li> <li>• Creación de centros educativos fiscales del milenio.</li> <li>• Falta de organización y control de padres y representantes en tareas extra clase.</li> </ul>

**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa.

### **MATRIZ DE CORRELACIÓN FORTALEZA – OPORTUNIDADES**

Esta matriz permitirá determinar la relación entre los factores internos y externos, y priorizar los hechos o tendencias más importantes que cooperan al logro de los objetivos de la Institución o favorecen su desarrollo; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

- 1.** Si la fortaleza tiene relación con la oportunidad = **5**
- 2.** Si la fortaleza y la oportunidades tienen mediana relación = **3**
- 3.** Si la fortaleza no tiene relación con la oportunidad = **1**

**Tabla 12: Matriz de correlación**

<b>F O</b>	<b>F1 Prestigio instituc.</b>	<b>F2 Número de alumnos desarrolla interapren.</b>	<b>F3 Admin. eficiente</b>	<b>F4 Segurida d física</b>	<b>F5 Seguro médico estudiantil</b>	<b>F6 Amplio espacio físico</b>	<b>F7 Red de internet y página web</b>	<b>F8 Planificación estratégica</b>	<b>F9 Organización funcional</b>	<b>F10 Continuidad educativa</b>	<b>F11 Programa de incentivos</b>	<b>F12 Programa de talleres</b>	<b>TOTAL</b>
<b>O1 Asistencia hospital militar</b>	3	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	<b>20</b>
<b>O2 Campañas prevención Enfermed.</b>	3	1	1	3	5	1	1	1	1	1	1	1	<b>20</b>
<b>O3 Apoyo padres de familia</b>	1	1	3	1	1	1	1	1	1	3	1	1	<b>16</b>
<b>O4 Supervisión permanente</b>	5	3	5	3	3	1	3	5	3	3	3	3	<b>40</b>
<b>O5 Participación en eventos</b>	5	1	5	1	3	1	1	3	1	1	3	3	<b>28</b>
<b>O6 Convenios otras instituciones.</b>	5	3	5	1	3	1	3	3	1	1	1	1	<b>28</b>
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>10</b>	<b>20</b>	<b>12</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>152</b>

**Elaborado por:** La Autora

## **MATRIZ DE CORRELACION DEBILIDADES – AMENAZAS**

Esta matriz permitirá determinar la relación entre las variables internas y externas, y priorizarlos hechos o tendencias más relevantes que dificultan el desarrollo de los procesos administrativos, operativos y financieros de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa; para lo cual la ponderación se realizará de acuerdo a lo siguiente:

- 1.** Si la debilidad tiene relación con la amenaza = 5
- 2.** Si la debilidad y la amenaza tienen mediana relación = 3
- 3.** Si la debilidad no tiene relación con la amenaza =1

**Tabla 13: Matriz de correlación**

<b>D A</b>	<b>D1 No existe sistema de gestión</b>	<b>D2 Desinterés de participación</b>	<b>D3 Inadecuada planta docente</b>	<b>D4 Desactualización pedagógica</b>	<b>D5 Falta de valores</b>	<b>D6 Falta de material didáctico</b>	<b>D7 Falta de cultura investigativa</b>	<b>D8 Falta de cuidado de bienes</b>	<b>D9 No existe convenios</b>	<b>D10 Deterioro en la cubierta</b>	<b>D11 Inadecuada atención padre.</b>	<b>D12 Falta de infraestr. laboratorios</b>	<b>TOTAL</b>
<b>A1 Migración de padres</b>	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	<b>14</b>
<b>A2 Pérdida de valores</b>	3	3	1	1	5	1	3	5	1	1	3	1	<b>28</b>
<b>A3 Influencia negativa medios de información</b>	1	3	1	3	3	1	3	1	3	1	1	1	<b>22</b>
<b>A4 No existe base legal para docentes</b>	3	1	5	3	1	1	3	1	1	1	1	1	<b>22</b>
<b>A5 Desorganiz. Familiar</b>	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	<b>18</b>
<b>A6 Creación de centros educativos del milenio</b>	1	1	1	1	1	3	1	1	5	1	1	1	<b>18</b>
<b>A7 Falta de organiz. Familia</b>	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	<b>18</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>140</b>

**Elaborado por:** La Autora

## MATRIZ DE PRIORIDADES

Esta matriz muestra un resumen de los principales factores tanto internos como externos; fortalezas y oportunidades que cooperan al desarrollo en todos los procesos de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, así como también las debilidades y amenazas que dificultan el normal desenvolvimiento de actividades.

**Tabla 14: Matriz de prioridades**

CÓDIGO	VARIABLE
<b>FORTALEZAS</b>	
F1	Prestigio institucional a nivel local y provincial.
F3	Administración institucional eficiente.
F5	Seguro médico estudiantil.
F8	Contar con un modelo de gestión basado en una Planificación Estratégica.
F4	Seguridad física y planes de contingencia.
<b>OPORTUNIDADES</b>	
O4	Supervisión permanente y asesoría por parte del Comando de Educación y Doctrina del Ejército y Dirección Provincial de Educación.
O5	Participación en eventos deportivos, académicos y culturales a nivel local y nacional.
O6	Relaciones y convenios de apoyo con instituciones públicas y privadas.
O1	Contar con la asistencia del Hospital Militar que se encuentra en el Puyo.
O2	Campañas continuas de inmunización y prevención de enfermedades.
<b>DEBILIDADES</b>	
D5	Debilitamiento en la práctica de valores.
D2	Desinterés por la participación de los cadetes en diferentes eventos sociales, culturales y deportivos.
D8	Limitado compromiso de los estudiantes con el cuidado de los bienes de propiedad de la institución.
D7	Falta de una cultura investigativa en docentes y alumnos.











D9	No existen convenios interinstitucionales que propicien becas y pasantías en beneficio de docentes y estudiantes.
<b>AMENAZAS</b>	
A2	Tendencia a la pérdida de valores en todos los estamentos de la sociedad.
A3	Influencia negativa de los medios masivos de información.
A4	No existe base legal para los docentes de contrato con fondos del COMIL-11.
A5	Desorganización familiar.
A6	Creación de centros educativos fiscales del milenio.

**Elaborado por:** La Autora



## PERFIL ESTRATÉGICO INTERNO











Tabla 15: Perfil estratégico interno

ASPECTOS INTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		DEBILIDAD		NORMAL	FORTALEZA	
		GRAN DEBILIDAD	DEBILIDAD	EQUILIBRIO	FORTALEZA	GRAN FORTALEZA
		1	2	3	4	5
D5	Debilitamiento en la práctica de valores.					
D2	Desinterés por la participación de los cadetes en diferente eventos sociales, culturales y deportivos.					
D8	Limitado compromiso de los estudiantes con el cuidado de los bienes de propiedad de la institución.					
D7	Falta de una cultura investigativa en docentes y alumnos.					
D9	No existen convenios interinstitucionales que propicien becas y pasantías en beneficio de docentes y estudiantes.					
F1	Prestigio institucional a nivel local y provincial.					
F3	Administración institucional eficiente.					
F5	Seguro médico estudiantil.					
F8	Contar con un modelo de gestión basado en una Planificación Estratégica.					
F4	Seguridad física y planes de contingencia.					
TOTAL		3	2	0	2	3
PORCENTAJE		30 %	20%	0	20 %	30%

Elaborado por: La Autora

## PERFIL ESTRATÉGICO EXTERNO

Tabla 16: Perfil estratégico externo

ASPECTOS EXTERNOS		CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				
		AMENAZA		NORMAL	OPORTUNIDAD	
		GRAN AMENAZA	AMENAZA	EQUILIBRIO	OPORTUNIDAD	GRAN OPORTUNIDAD
		1	2	3	4	5
A2	Tendencia a la pérdida de valores en todos los estamentos de la sociedad.					
A3	Influencia negativa de los medios masivos de información.					
A4	No existe base legal para los docentes de contrato con fondos del COMIL-11.					
A5	Desorganización familiar.					
A6	Creación de centros educativos fiscales del milenio.					
O4	Supervisión permanente y asesoría por parte del Comando de Educación y Doctrina del Ejército y Dirección Provincial de Educación.					
O5	Participación en eventos deportivos, académicos y culturales a nivel local y nacional.					
O6	Relaciones y convenios de apoyo con instituciones públicas y privadas.					
O1	Contar con la asistencia del Hospital Militar que se encuentra en el Puyo.					
O2	Campañas continuas de inmunización y prevención de enfermedades.					
	<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
	<b>PORCENTAJE</b>	<b>30 %</b>	<b>20%</b>	<b>0</b>	<b>20 %</b>	<b>30%</b>

Elaborado por: La Autora

## MATRIZ DE MEDIOS INTERNOS

Para la evaluación del desarrollo de la institución la ponderación será la siguiente: Cada factor tendrá una ponderación, la misma que será entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

1. = debilidad grave o muy importante

2. = debilidad menor

3. = equilibrio

4. = fortaleza menor

5. = fortaleza importante

El resultado ponderado se obtiene entre la ponderación y el parámetro asignado. Se suma el resultado ponderado de cada uno de los factores.

Para los resultados internos la calificación puede ser entre 5 máximo que implica que la empresa está estable y 1 mínimo que indica que la empresa tiene problemas, la media es igual a 3,5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más debilidades que fortalezas, y si el resultado es mayor al promedio se posee más fortalezas que debilidades.

**Tabla 17: Matriz de medios internos**

	FACTORES INTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE PONDERACIÓN
	<b>FORTALEZA</b>			
1	Prestigio institucional a nivel local y provincial.	0.10	5	0.50
2	Administración institucional eficiente.	0.10	5	0.50
3	Seguro médico estudiantil.	0.10	4	0.40
4	Contar con un modelo de gestión basado en una Planificación Estratégica.	0.10	4	0.40
5	Seguridad física y planes de contingencia.	0.10	5	0.50
	<b>DEBILIDADES</b>			
6	Debilitamiento en la práctica de valores.	0.10	1	0.10

<b>7</b>	Desinterés por la participación de los cadetes en diferente eventos sociales, culturales y deportivos.	0.10	2	0.20
<b>8</b>	Limitado compromiso de los estudiantes con el cuidado de los bienes de propiedad de la institución.	0.10	2	0.20
<b>9</b>	Falta de una cultura investigativa en docentes y alumnos.	0.10	1	0.10
<b>10</b>	No existen convenios interinstitucionales que propicien becas y pasantías en beneficio de docentes y estudiantes.	0.10	1	0.10
	<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>	<b>30</b>	<b>3.00</b>

**Elaborado por:** La Autora

### **ANÁLISIS DE LOS FACTORES INTERNOS CLAVES**

El resultado de 3.00 indica que la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa tiene más debilidades que fortalezas, por lo se requiere que las autoridades de la mencionada institución analicen y mejoren la estructura interna en varios aspectos como: el fortalecimiento de los valores, participar activamente en los eventos culturales, sociales y deportivos para llevar en alto el nombre de la unidad educativa, cuidar los bienes que posee la institución, los docentes deben realizar una mayor investigación, buscar convenios con otras instituciones, los cuales deben beneficiar directamente a los estudiantes y docentes.

Además se debe tener cuidado en las actividades que se efectúa en la institución y tomar acciones correctivas que permitan alcanzar y cumplir los objetivos y metas planificados.

### **MATRIZ DE MEDIOS EXTERNOS**

Para medir las influencias externas, se elabora la siguiente matriz en la cual se evalúa cada factor mediante una: ponderación, la misma que fluctuará entre 0 hasta 1, por lo que la suma será igual a uno.

La clasificación que se usará en los parámetros son:

**1.** = Amenaza importante o mayor

**2.** = Amenaza menor

**3.** = Equilibrio

**4.** = Oportunidad menor

**5.** = Oportunidad importante

El resultado se obtiene entre la ponderación y la calificación. Se calcula la suma del resultado ponderado de cada uno de los factores. En los resultados externos la calificación puede ser 5 máximo y 1 mínimo, lo que indica que la empresa enfrenta amenazas importantes, la media es igual a 3.5. Cuando el resultado es inferior al promedio se tiene más amenazas que oportunidades, y si el resultado es mayor al promedio la institución tiene más oportunidades que amenazas.

**Tabla 18: Matriz de medios externos**

	FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO DE PONDERACIÓN
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
<b>1</b>	Supervisión permanente y asesoría por parte del Comando de Educación y Doctrina del Ejército y Dirección Provincial de Educación.	0.10	5	0.50
<b>2</b>	Participación en eventos deportivos, académicos y culturales a nivel local y nacional.	0.10	4	0.40
<b>3</b>	Relaciones y convenios de apoyo con instituciones públicas y privadas.	0.10	5	0.50

<b>4</b>	Contar con la asistencia del Hospital Militar que se encuentra en el Puyo.	0.10	5	0.50
<b>5</b>	Campañas continuas de inmunización y prevención de enfermedades.	0.10	4	0.40
<b>AMENAZAS</b>				
<b>6</b>	Tendencia a la pérdida de valores en todos los estamentos de la sociedad.	0.10	1	0.10
<b>7</b>	Influencia negativa de los medios masivos de información.	0.10	2	0.20
<b>8</b>	No existe base legal para los docentes de contrato con fondos del COMIL-11.	0.10	1	0.10
<b>9</b>	Desorganización familiar.	0.10	2	0.20
<b>10</b>	Creación de centros educativos fiscales del milenio.	0.10	1	0.10
<b>TOTAL</b>		<b>1.00</b>	<b>30</b>	<b>3.00</b>

**Elaborado por:** La Autora

### **ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS**

Como resultado del análisis se obtuvo un promedio de 3.00 lo cual indica que la institución tiene mayores amenazas que oportunidades, entre ellas son: pérdida de valores, inexistencia de una base legal para los docentes que contrata el COMIL-11, desorganización familiar por lo que no existe apoyo a los estudiantes para ejecutar tareas extras, es decir, luego de clases.

#### 4.4. FASE II: PLANIFICACIÓN

##### 4.4.1. Evaluación del control interno COSO I – personal administrativo

#### AMBIENTE DE CONTROL-PERSONAL ADMINISTRATIVO

#### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUB COMPONENTE:** Personal Administrativo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la manera como una organización trabaja mediante varios componentes que son: integridad y valores éticos; autoridad y responsabilidad; estructura organizacional; políticas de personal; entre otros.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa cuenta con un código de ética?	17	4	0	
2	¿Cumple el personal las normas y reglamentos establecidos en el código de ética?	17	4	0	
3	¿Existe un ambiente de trabajo adecuado?	21	0	0	
4	¿Tiene conocimientos sobre sus derechos y obligaciones como servidor público?	21	0	0	
5	¿Considera que la estructura organizativa es la apropiada?	16	5	0	
6	¿Se ha realizado auditoría de gestión durante el año 2012?	0	15	6	<b>H.H 02</b> En la visita preliminar se detectó esta deficiencia.
7	¿La unidad educativa dispone de indicadores de gestión, que permitan evaluar el cumplimiento de objetivos y metas?	13	5	3	
	<b>TOTAL</b>	<b>105</b>	<b>33</b>	<b>9</b>	<b>Σ 147</b>

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL ADMINISTRATIVO**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{105}{147} * 100$$

$$NC = 71\% \text{ CONF. MOD. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 71\%$$

$$NR = 29\% \text{ RIESGO MED. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal administrativo, componente AMBIENTE DE CONTROL, se puede determinar que existe un 71% de confianza moderada y 29% de Riesgo Medio; esto se debe a que no se ha efectuado auditoría durante el año 2012, ocasionando el desconocimiento de la gestión efectuada por el personal durante aquel período.

Elaborado por:	<b>K.D-L.R</b>	Fecha:	<b>19-02-2015</b>
Revisado por:	<b>J.A &amp; R.C</b>	Fecha:	<b>23-02-2015</b>



## EVALUACIÓN DE RIESGOS

C.C.I  
2/15

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**SUB COMPONENTE:** Personal Administrativo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la probabilidad de que un elemento o acción afecte negativamente a la institución.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa cuenta con un plan de mitigación de riesgos?	5	16	0	<b>H.H5</b> La unidad educativa no dispone de un plan de mitigación de riesgos.
2	¿Se identifican y clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	5	16	0	<b>H.H6</b> La unidad educativa no identifica y clasifica los riesgos.
3	¿La institución cumple a cabalidad con las leyes y reglamentos establecidos?	21	0	0	
4	¿La unidad educativa cuenta con un sistema de alarmas y cámaras de seguridad que permita precautelar los bienes que posee la institución?	18	3	0	
5	¿Existen respaldos de información generada por las actividades cotidianas?	17	4	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>66</b>	<b>39</b>	<b>0</b>	<b>Σ 105</b>

## Determinación del riesgo & confianza

**M.R&C**  
**2/15**

### COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

#### SUBCOMPONENTE: NIVEL ADMINISTRATIVO

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{66}{105} * 100$$

$$NC = 63\% \text{ CONF. MOD. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 63\%$$

$$NR = 37\% \text{ RIESGO MED. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal administrativo, componente EVALUACIÓN DE RIESGOS, se puede determinar que existe un 63% de confianza moderada y 37% de Riesgo Medio; esto se debe a que la unidad educativa no posee un plan de mitigación de riesgos, el mismo que es necesarios para responder a los efectos adversos que obstaculicen el cumplimiento de metas y objetivos de la institución; estas deficiencias deben ser corregidas inmediatamente de tal manera que la unidad educativa cumpla con sus planificaciones.

Elaborado por:	<b>K.D-L.R</b>	Fecha:	<b>19-02-2015</b>
Revisado por:	<b>J.A &amp; R.C</b>	Fecha:	<b>23-02-2015</b>

**ACTIVIDADES DE CONTROL****C.C.I  
3/15****CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)****ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión**COMPONENTE:** Actividades de Control**SUB COMPONENTE:** Personal Administrativo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer que las actividades ejecutadas en la unidad educativa se realicen de acuerdo a las planificaciones establecidas, de tal manera que se puedan tomar decisiones oportunas.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan supervisiones continuas a las actividades que se desarrollan en la unidad educativa?	19	2	0	
2	¿Existe control de asistencia y puntualidad a los funcionarios que laboran en la unidad educativa?	21	0	0	
3	¿Se da cumplimiento cabal a las actividades establecidas en el Plan Operativo Anual (POA)?	16	5	0	
4	¿Las actividades y transacciones realizadas son sustentadas con documentos en original y fotocopia?	18	2	1	
5	¿Existen procesos previamente definidos para la contratación de personal?	21	0	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>95</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>Σ 105</b>

## Determinación del riesgo & confianza

**M.R&C**  
**3/15**

### COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL

### SUBCOMPONENTE: NIVEL ADMINISTRATIVO

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{95}{105} * 100$$

**NC** = 90% CONF. ALTA  $\Delta$  (cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 90\%$$

**NR** = 10% RIESGO BAJO  $\Delta$  (cálculo)

**INTERPRETACIÓN.-** En el componente ACTIVIDADES DE CONTROL del cuestionario de control interno efectuado a los funcionarios del nivel administrativo de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, se puede determinar que existe un nivel de confianza alta correspondiente al 90% y un nivel de riesgo bajo que corresponde al 10%, los elementos que forman parte del presente componente, han sido cumplidos a cabalidad.

Elaborado por:	<b>K.D-L.R</b>	Fecha:	<b>19-02-2015</b>
Revisado por:	<b>J.A &amp; R.C</b>	Fecha:	<b>23-02-2015</b>

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUB COMPONENTE:** Personal Administrativo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Este componente sirve para conocer los canales de comunicación que están siendo utilizados por la unidad educativa, y evaluar su eficiencia.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se suministra información de manera detallada y adecuada al personal para que cumplan sus responsabilidades con eficiencia y eficacia?	17	4	0	
2	¿Existe apoyo de la alta dirección para el desarrollo de sistemas de información, mediante la aportación de recursos tanto humanos como financieros?	14	4	3	
3	¿La información necesaria para el desarrollo de las actividades, es comunicada de manera oportuna en la forma y tiempo requerido?		19	2	<b>H.H7</b> La información no es comunicada de manera oportuna.
4	¿La información interna y externa generada en la institución es enviada previamente a los niveles correspondientes para su aprobación?	16	4	1	
5	¿La comunicación existente entre el personal que labora en la institución es la adecuada?	18	3	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>65</b>	<b>34</b>	<b>6</b>	<b>Σ 105</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL ADMINISTRATIVO**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{65}{105} * 100$$

$$NC = 62\% \text{ CONF. MOD. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 62\%$$

$$NR = 38\% \text{ RIESGO BAJO } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** En el componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN del cuestionario de control interno efectuado a los funcionarios del nivel administrativo de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, se puede determinar que existe un nivel de confianza moderada correspondiente al 62% y un nivel de riesgo medio que corresponde al 38%, existen deficiencias que deben ser corregidas lo antes posible, para que no interfieran en el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos por la institución.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	19-02-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

**SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**C.C.I**  
**5/15**

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**SUB COMPONENTE:** Personal Administrativo

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite evaluar la calidad del funcionamiento del control interno, además mediante este componente se puede conocer los procedimientos utilizados por la institución para supervisar el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno de los funcionarios.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realiza seguimiento a los avances tecnológicos para determinar su conveniencia e importancia en la implementación?	14	5	2	
2	¿Se realizan supervisiones continuas al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas?	15	6	0	
3	¿Se supervisan de manera continua las actividades desempeñadas por el personal que labora en la unidad educativa?	15	6	0	
4	¿Se efectúan constataciones físicas de los bienes que posee la institución?	19	0	2	
5	¿Se han realizado seguimientos a las recomendaciones emitidas por auditorías anteriores?	14	7	0	
6	¿Se han realizado evaluaciones de desempeño a los funcionarios del nivel administrativo, operativo (docentes) y de servicios que laboran en la institución?	15	6	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>92</b>	<b>30</b>	<b>4</b>	<b>Σ 126</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**M.R&C**  
**5/15**

**COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

### SUBCOMPONENTE: NIVEL ADMINISTRATIVO

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{92}{126} * 100$$

$$NC = 73\% \text{ CONF. MOD. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 73\%$$

$$NR = 27\% \text{ RIESGO BAJO } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno a los funcionarios del nivel administrativo que laboran en la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, componente SUPERVISIÓN Y MONITOREO, se puede determinar que existe un nivel de confianza moderada correspondiente al 73% y un nivel de riesgo medio que corresponde al 27%, existen deficiencias que deben ser corregidas de manera inmediata, de tal manera que se logre cumplir las planificaciones establecidas por la institución.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	19-02-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

#### 4.4.2. Evaluación global cuestionario de control interno nivel administrativo

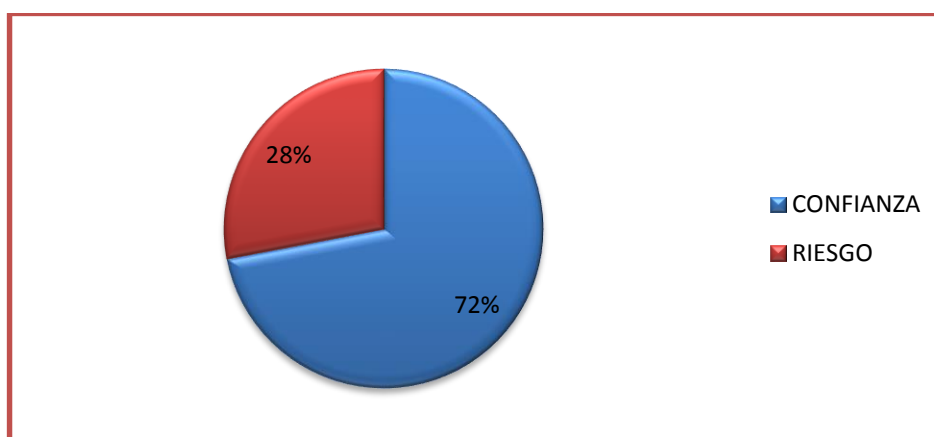


**Tabla 19: Evaluación global cuestionario de control interno nivel administrativo**

COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	71%	29%
Evaluación de Riesgos	63%	37%
Actividades de Control	90%	10%
Información y Comunicación	62%	38%
Supervisión y Monitoreo	73%	27%
<b>TOTAL</b>	<b>359%</b>	<b>141%</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>72%</b>	<b>28%</b>

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 6: Evaluación global cuestionario de control interno nivel administrativo**



**Elaborado por:** La Autora

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

**Interpretación.-** Una vez aplicado el cuestionario de Control Interno, mediante el modelo COSO I, a los funcionarios del nivel administrativo de la Unidad Educativa

Militar # 11 Héroes del Cenepa, se puede evidenciar que existe un nivel de confianza moderado del 72% y un nivel de riesgo medio del 28%; esto se debe a que en cada componente existen deficiencias que deben ser atendidas inmediatamente para que no interfieran en el normal desarrollo de la unidad educativa.

Las deficiencias detectadas durante la evaluación han generado inconvenientes en el normal desarrollo de las actividades en la unidad educativa, en el componente **Ambiente de Control** se detectó que en la institución no se ha efectuado auditorías de gestión durante el año 2012 lo cual genera un desconocimiento general de la gestión efectuada por el personal, en el componente **Evaluación de Riesgos** la institución no posee un plan de mitigación de riesgos, lo cual es necesario ya que es una herramienta para responder a los efectos adversos que puedan originarse, en el componente **Actividades de Control** posee un nivel de confianza alto ya que se ha cumplido a cabalidad las actividades del presente componentes, el componente **Información y Comunicación** no existe una comunicación adecuada tanto interna como externa, es decir, falta mecanismos eficientes que permitan trasladar la información de manera oportuna al personal involucrado en el desarrollo de la unidad educativa y finalmente el componente **Supervisión y Monitoreo** posee un nivel de confianza moderada debido a que aún existen deficiencias considerables, además mediante este componente se valora la calidad de desempeño del control interno.

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

#### 4.4.3. Riesgo de auditoría

**Tabla 20: Riesgos de auditoría nivel administrativo**

<b>Riesgo Inherente</b>	Considerando que el Riesgo Inherente tiene que ver directamente con la actividad económica de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, se procedió a estimar un 22 %
<b>Riesgo de Control</b>	<b>RC= 28%</b>
<b>Riesgo de Detección</b>	$RD = (RI + RC) / 2$ $RD = (22 + 28) / 2$ $RD = 50 / 2$ <b>RD= 25%</b>
<b>Riesgo de Auditoría</b>	$RA = RI * RC * RD / 100$ $RA = 22 * 28 * 25 / 100$ $RA = 154 / 100$ <b>RA= 1, 54</b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

#### 4.4.4. Evaluación del control interno COSO I – personal operativo

**C.C.I**  
**6/15**

## AMBIENTE DE CONTROL – PERSONAL OPERATIVO

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUB COMPONENTE:** Personal Operativo (DOCENTES)

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la manera como una organización trabaja mediante varios componentes que son: integridad y valores éticos; autoridad y responsabilidad; estructura organizacional; políticas de personal; entre otros.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa cuenta con un código de ética?	29	6	0	
2	¿Se han efectuado charlas con los estudiantes para el fortalecimiento de los valores éticos?	10	25	0	<b>H.H 8</b> Falta de fortalecimiento de los valores éticos.
3	¿Existe un ambiente de trabajo adecuado en la unidad educativa?	29	6	0	
4	¿Tiene conocimientos sobre sus derechos y obligaciones como servidor público?	35	0	0	
5	¿Conoce usted la misión, visión y objetivos institucionales?	35	0	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>138</b>	<b>37</b>	<b>0</b>	<b>Σ 175</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**M.R&C**  
**6/15**

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL OPERATIVO**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{138}{175} * 100$$

$$NC = 79\% \text{ CONF. ALTA } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 79\%$$

$$NR = 21\% \text{ RIESGO BAJO } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal operativo correspondiente a los docentes, componente AMBIENTE DE CONTROL, se puede determinar que existe un 79% de confianza alta y 21% de Riesgo bajo; esto se debe a que no existe un inadecuado fortalecimiento de los valores éticos en los estudiantes de la unidad educativa.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	19-02-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

**EVALUACIÓN DE RIESGOS – PERSONAL OPERATIVO**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I**

**C.C.I**  
**7/15**

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**SUB COMPONENTE:** Personal Operativo (DOCENTES)

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la probabilidad de que un elemento o acción afecte negativamente a la institución.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Cuenta con un plan de mitigación de riesgos, que permita enfrentar a las situaciones adversas que se presentan con los estudiantes?	8	27	0	<b>H.H 5</b> Hallazgo C.C.I Personal Administrativo.
2	¿Las actividades realizadas son sustentadas con documentos en original y fotocopia?	35	0	0	En algunas ocasiones solo en original.
3	¿Considera que la unidad educativa cuenta con una infraestructura y espacio físico adecuado para brindar un servicio de calidad a los estudiantes?	21	14	0	Pero falta adecuación en algunos laboratorios y salas de clases.
4	¿En caso de presentarse algún siniestro (incendio, inundación), la unidad educativa dispone de un plan de acción que pueda ejecutarse?	19	16	0	
5	¿En los últimos años se ha realizado simulacros de emergencia con los estudiantes?	11	19	5	<b>H.H 9</b> No se han realizado simulacros de emergencia.
	<b>TOTAL</b>	<b>94</b>	<b>76</b>	<b>5</b>	<b>Σ 175</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**M.R&C**  
**7/15**

## COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS

### SUBCOMPONENTE: NIVEL OPERATIVO

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{94}{175} * 100$$

**NC** = 54% CONF. MOD.  $\Delta$  (cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 54\%$$

**NR** = 46% RIESGO MED.  $\Delta$  (cálculo)

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal operativo, componente EVALUACIÓN DE RIESGOS, se puede determinar que existe un 54% de confianza moderada y 46% de Riesgo Medio; esto se debe a que no existe un plan de mitigación de riesgos, que permita responder a los efectos adversos que puedan originarse, además los docentes no han realizado simulacros de emergencia con los estudiantes de la unidad educativa.

ACTIVIDADES DE

CONTROL – PERSONAL OPERATIVO

CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

		<b>C.C.I</b>	
Elaborado por:	<b>K.D-L.R</b>	Fec	<b>8/15 015</b>
Revisado por:	<b>J.A &amp; R.C</b>	Fecha:	<b>23-02-2015</b>

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUB COMPONENTE:** Personal Operativo (DOCENTES)

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer que las actividades ejecutadas en la unidad educativa se realicen de acuerdo a las planificaciones establecidas, de tal manera que se puedan tomar decisiones oportunas.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Ha recibido capacitaciones continuas, que le permitan actualizar sus conocimientos?	28	7	0	
2	¿Existe control de asistencia y puntualidad a los funcionarios que laboran en la unidad educativa?	35	0	0	
3	¿Considera que el trabajo en equipo contribuye al mejoramiento de las actividades?	35	0	0	
4	¿Los objetivos establecidos en el período académico son cumplidos a cabalidad?	9	26	0	H.H 10 Falta tiempo para cumplir las planificaciones establecidas.
5	¿Considera que el tiempo de duración del año lectivo es suficiente para abarcar la temática establecida?	9	26	0	H.H 10 Falta tiempo para cumplir las planificaciones establecidas.
	<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>59</b>	<b>0</b>	<b>Σ 175</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**M.R&C**  
**8/15**



**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL OPERATIVO**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{116}{175} * 100$$

$$NC = 66\% \text{ CONF. MOD. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 66\%$$

$$NR = 34\% \text{ RIESGO MED. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal operativo, componente ACTIVIDADES DE CONTROL, se puede determinar que existe un 66% de confianza moderada y 34% de Riesgo Medio; esto se debe a que no se ha cumplido a cabalidad con las planificaciones establecidas para cada período académico, por interrupciones de clases.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	19-02-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

**C.C.I**  
**9/15**

**INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN – PERSONAL OPERATIVO**

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Información y Comunicación

**SUB COMPONENTE:** Personal Operativo (DOCENTES)

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Este componente sirve para conocer los canales de comunicación que están siendo utilizados por la unidad educativa, y evaluar su eficiencia.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se suministra información de manera detallada y adecuada al personal para que cumplan sus responsabilidades con eficiencia y eficacia?	9	26	0	H.H 7 C.C. Personal Administrativo
2	¿Se receptan sugerencias de los estudiantes para el mejoramiento del servicio y otro tipo de mejoras similares?	35	0	0	
3	¿Existe una comunicación a adecuada entre docente-estudiante?	35	0	0	
4	¿Existe comunicación abierta con los padres de familia y/o representantes?	27	8	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>106</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>Σ 140</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

<b>M.R&amp;C</b> <b>9/15</b>
---------------------------------

**COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL OPERATIVO**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{106}{140} * 100$$

$$NC = 76\% \text{ CONF. ALTA } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 76\%$$

$$NR = 24\% \text{ RIESGO BAJO } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal operativo, componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, se puede determinar que existe un 76% de confianza alta y 29% de riesgo bajo; debido a que la mayor parte de actividades del presente componente se han cumplido a cabalidad pero aún existen problemas en la comunicación interna y externa de la unidad educativa.

**SUPERVISIÓN Y**

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	C.C.I 10/15
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

**MONITOREO – PERSONAL OPERATIVO**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)**

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**SUB COMPONENTE:** Personal Operativo (DOCENTES)

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite evaluar la calidad del funcionamiento del control interno, además mediante este componente se puede conocer los procedimientos utilizados por la institución para supervisar el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno de los funcionarios.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan supervisiones continuas al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas?	28	7	0	
2	¿Se ha realizado mantenimiento preventivo a los equipos de trabajo como equipos de cómputo, proyectores, laboratorios, salas de clases, entre otros?	26	9	0	
3	¿Se comunican inmediatamente a los superiores las deficiencias detectadas durante la ejecución de sus actividades?	35	0	0	
4	¿Se ha realizado evaluación de desempeño a los funcionarios que laboran en la institución?	35	0	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>124</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>Σ 140</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**M.R&C**  
**10/15**

**COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL OPERATIVO**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{124}{140} * 100$$

$$NC = 89\% \text{ CONF. ALTA } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 89\%$$

$$NR = 11\% \text{ RIESGO BAJO } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal operativo, componente SUPERVISIÓN Y MONITOREO, se puede determinar que existe un nivel de confianza alta equivalente al 89% y un nivel de riesgo bajo que corresponde al 11%, en este componente se han cumplido satisfactoriamente todas las actividades, es por ello la existencia de una nivel de confianza ALTO.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	19-02-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

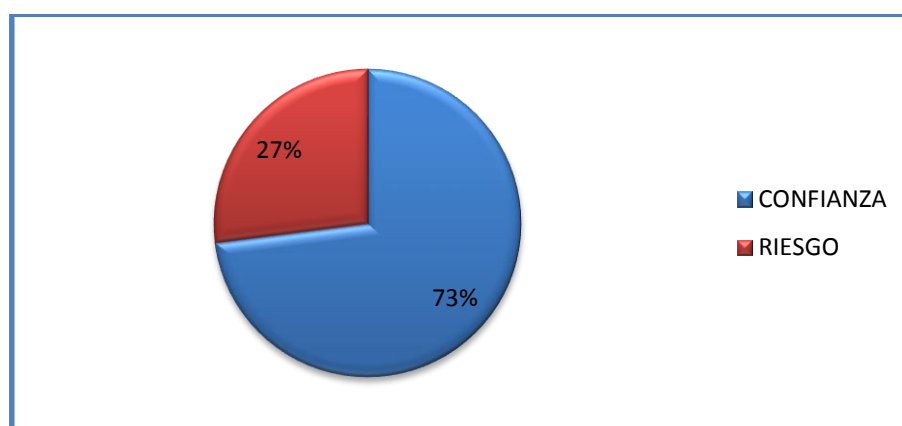
**4.4.5. Evaluación global cuestionario de control interno nivel operativo**

**Tabla 21: Evaluación global cuestionario de control interno nivel operativo**

COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	79%	21%
Evaluación de Riesgos	54%	46%
Actividades de Control	66%	34%
Información y Comunicación	76%	24%
Supervisión y Monitoreo	89%	11%
<b>TOTAL</b>	<b>364%</b>	<b>136%</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>73%</b>	<b>27%</b>

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 7: Evaluación global cuestionario de control interno nivel operativo**



**Elaborado por:** La Autora

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

**Interpretación.-** Una vez

aplicado el cuestionario de Control Interno, mediante el modelo COSO I, a los

funcionarios del nivel operativo de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, se puede evidenciar que existe un nivel de confianza moderado del 73% y un nivel de riesgo medio del 27%; esto se debe a que en cada componente existen deficiencias que deben ser atendidas inmediatamente para que no interfieran en el normal desarrollo de la unidad educativa.

Las deficiencias detectadas durante la evaluación han generado inconvenientes en el normal desarrollo de las actividades en la unidad educativa, en el componente **Ambiente de Control** se detectó que no existe un adecuado fortalecimiento de los valores en los estudiantes, en el componente **Evaluación de Riesgos** la institución no posee un plan de mitigación de riesgos, lo cual es necesario ya que es una herramienta para responder a los efectos adversos que puedan originarse, además no se ha realizado simulacros de emergencia con los estudiantes, lo que permite estar capacitados en caso de algún desastre o imprevisto, en el componente **Actividades de Control** no se ha logrado cumplir con la planificaciones en cada período académico debido a interrupciones continuas en las clases, el componente **Información y Comunicación** no existe una comunicación adecuada tanto interna como externa, es decir, falta mecanismos eficientes que permitan trasladar la información de manera oportuna al personal involucrado en el desarrollo de la unidad educativa y finalmente el componente **Supervisión y Monitoreo** posee un nivel de confianza alto ya que se ha cumplido a cabalidad las actividades del presente componente.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	19-02-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

#### 4.4.6. Riesgo de auditoría

**Tabla 22: Riesgos de auditoría nivel operativo**

<b>Riesgo Inherente</b>	Considerando que el Riesgo Inherente tiene que ver directamente con la actividad económica de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, se procedió a estimar un 22 %
<b>Riesgo de Control</b>	<b>RC= 27%</b>
<b>Riesgo de Detección</b>	<b><math>RD = (RI + RC) / 2</math></b> <b><math>RD = (22 + 27) / 2</math></b> <b><math>RD = 49 / 2</math></b> <b><math>RD = 24,5\%</math></b>
<b>Riesgo de Auditoría</b>	<b><math>RA = RI * RC * RD / 100</math></b> <b><math>RA = 22 * 27 * 24,5 / 100</math></b> <b><math>RA = 146 / 100</math></b> <b><math>RA = 1,46</math></b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>



#### 4.4.7. Evaluación del control interno COSO I – auxiliar de servicios

**C.C.I**  
**11/15**

### AMBIENTE DE CONTROL – PERSONAL DE SERVICIOS

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Ambiente de Control

**SUB COMPONENTE:** Personal de Servicios

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la manera como una organización trabaja mediante varios componentes que son: integridad y valores éticos; autoridad y responsabilidad; estructura organizacional; políticas de personal; entre otros.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Existe un ambiente de trabajo adecuado en la unidad educativa?	2	0	0	
2	¿Tiene conocimientos sobre sus derechos y obligaciones como servidor público?	0	2	0	<b>H.H 11</b> Desconocimiento de los derechos y obligaciones.
3	¿Tiene conocimiento sobre el código de ética existente en la unidad educativa?	2	0	0	
4	¿Ha recibido charlas sobre el fortalecimiento de los valores éticos?	0	2	0	<b>H.H 8</b> C.C.I efectuado al nivel operativo.
5	¿El trabajo que usted realiza, es valorado por sus superiores?	1	1	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>Σ 10</b>

**COMPONENTE: AMBIENTE DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL SERVICIOS**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{5}{10} * 100$$

$$NC = 50\% \text{ CONF. MOD. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 50\%$$

$$NR = 50\% \text{ RIESGO MED. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal de servicios, componente AMBIENTE DE CONTROL, se puede determinar que existe un 50% de confianza moderada y 50% de riesgo medio; esto se debe a que los funcionarios desconocen cuáles son sus derechos y obligaciones, además no han recibido charlas sobre valores éticos y morales.

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

## EVALUACIÓN DE RIESGOS – PERSONAL DE SERVICIOS

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO COSO I

**C.C.I**  
**12/15**

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Evaluación de Riesgos

**SUB COMPONENTE:** Personal de Servicios

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer la probabilidad de que un elemento o acción afecte negativamente a la institución.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Cuenta con la vestimenta y equipo de protección adecuado para efectuar su trabajo de manera segura?	2	0	0	
2	¿Al momento de solicitar materiales como escobas, recogedores, guantes, entre otros; éstos son entregados a tiempo?	2	0	0	
3	¿Considera que las instalaciones de la unidad educativa se encuentran en perfectas condiciones?	2	0	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Σ 6</b>

**COMPONENTE: EVALUACIÓN DE RIESGOS**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL SERVICIOS**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{6}{6} * 100$$

**NC** = 100% CONF. ALTA ▲  
(cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 100\%$$

**NR** = 0% NO EXISTE ▲ (cálculo)

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal de servicios, componente EVALUACIÓN DE RIESGOS, se puede determinar que existe un nivel de confianza sumamente alta, correspondiente al 100%; esto se debe a que se ha cumplido satisfactoriamente todas las actividades del presente componente.

Elaborado por:	<b>K.D-L.R</b>	Fecha:	<b>19-02-2015</b>
Revisado por:	<b>J.A &amp; R.C</b>	Fecha:	<b>23-02-2015</b>

## ACTIVIDADES DE CONTROL – PERSONAL DE SERVICIOS

### CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Actividades de Control

**SUB COMPONENTE:** Personal de Servicios

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite conocer que las actividades ejecutadas en la unidad educativa se realicen de acuerdo a las planificaciones establecidas, de tal manera que se puedan tomar decisiones oportunas.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
<b>1</b>	¿Recibe capacitaciones continuas, que le permitan actualizar sus conocimientos, sobre la correcta manipulación y uso de los insumos, materiales y equipos que se utilizan en el aseo de las instalaciones de la unidad educativa?	0	2	0	<b>H.H 3</b> Hallazgo detectado en la visita preliminar.
<b>2</b>	¿Cuándo debe realizar actividades fuera de las instalaciones de la institución, usted comunica a sus superiores?	2	0	0	
<b>3</b>	¿Existe control de asistencia y puntualidad a los funcionarios que laboran en la unidad educativa?	2	0	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>Σ 6</b>

**COMPONENTE: ACTIVIDADES DE CONTROL**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL SERVICIOS**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{4}{6} * 100$$

$$NC = 67\% \text{ CONF. MOD. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 67\%$$

$$NR = 33\% \text{ RIESGO MED. } \Delta \text{ (cálculo)}$$

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal de servicios, componente ACTIVIDADES DE CONTROL, se puede determinar que existe un 67% de confianza moderada y 33% de Riesgo Medio; esto se debe a que no se ha efectuado capacitaciones continuas a l personal de servicios, lo cual es muy necesario para el desarrollo laboral.

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

## INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN – PERSONAL DE SERVICIOS

## CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)

**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión**COMPONENTE:** Información y Comunicación**SUB COMPONENTE:** Personal de Servicios**MOTIVO DEL EXAMEN:** Este componente sirve para conocer los canales de comunicación que están siendo utilizados por la unidad educativa, y evaluar su eficiencia.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Al momento de ingresar a trabajar en la unidad educativa, le dieron a conocer de manera clara sus obligaciones y responsabilidades a cumplir?	2	0	0	
2	¿Se comunica inmediatamente a los superiores las deficiencias detectadas durante la ejecución de sus actividades?	2	0	0	
3	¿La comunicación existente entre el personal que labora en la institución es la adecuada?	2	0	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Σ 6</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**COMPONENTE: INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL SERVICIOS**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{6}{6} * 100$$

**NC** = 100% CONF. ALTA Δ  
(cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 100\%$$

**NR** = NO EXISTE Δ (cálculo)

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal de servicios, componente INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN, se puede determinar que existe un nivel de confianza alta, correspondiente al 100%, debido a que se ha cumplido eficientemente las actividades del presente componente.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	10.02.2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	C.C.I 15/15

**SUPERVISIÓN Y MONITOREO – PERSONAL DE SERVICIOS**

**CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO (COSO I)**



**ENTIDAD:** Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”

**TIPO DE AUDITORÍA:** Auditoría de Gestión

**COMPONENTE:** Supervisión y Monitoreo

**SUB COMPONENTE:** Personal de Servicios

**MOTIVO DEL EXAMEN:** Permite evaluar la calidad del funcionamiento del control interno, además mediante este componente se puede conocer los procedimientos utilizados por la institución para supervisar el cumplimiento de las actividades encomendadas a cada uno de los funcionarios.

No.	PREGUNTAS	RESPUESTAS			COMENTARIOS
		SI	NO	NA	
1	¿Se realizan mantenimientos preventivos a los equipos de trabajo?	2	0	0	
2	¿Se han realizado supervisiones continuas al cumplimiento de las actividades efectuadas?	2	0	0	Por lo general siempre realizan supervisiones.
	<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Σ 4</b>

**Determinación del riesgo & confianza**

**M.R&C**  
**15/15**

**COMPONENTE: SUPERVISIÓN Y MONITOREO**

**SUBCOMPONENTE: NIVEL SERVICIOS**

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

**CP** = Confianza Ponderada

**CT** = Calificación Total

**PT** = Ponderación Total

$$NC = \frac{CT}{PT} * 100$$

$$NC = \frac{4}{4} * 100$$

**NC** = 100% CONF. ALTA  $\Delta$   
(cálculo)

$$NR = 100\% - NC$$

$$NR = 100\% - 100\%$$

**NR** = NO EXISTE  $\Delta$  (cálculo)

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuado el cuestionario de control interno al personal de servicios, componente SUPERVISIÓN Y MONITOREO, se puede determinar que existe un nivel de confianza alta, correspondiente al 100%, debido a que se ha cumplido eficientemente las actividades del presente componente.

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

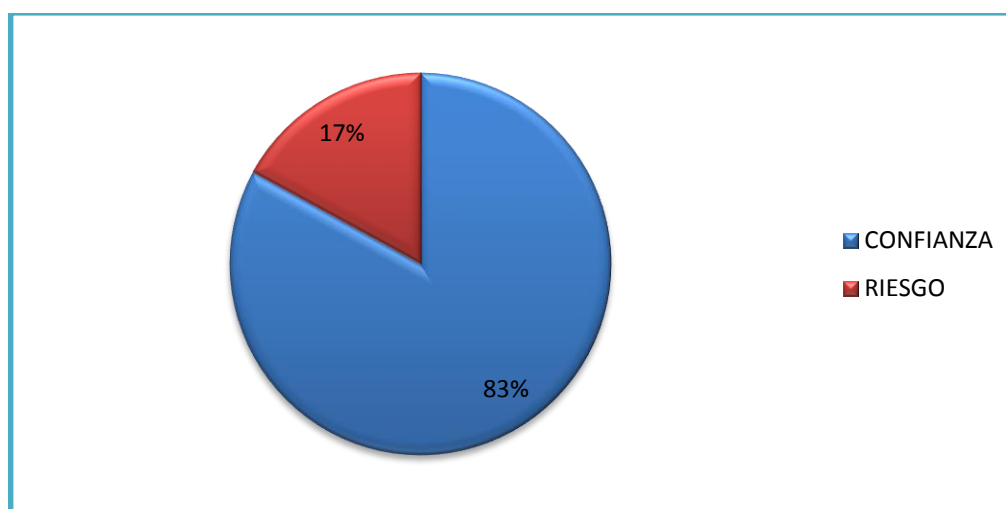
**4.4.8. Evaluación global cuestionario de control interno nivel de servicios**

**Tabla 23: Evaluación global cuestionario de control interno nivel de servicios**

COMPONENTE	NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
Ambiente de Control	50%	50%
Evaluación de Riesgos	100%	0%
Actividades de Control	67%	33%
Información y Comunicación	100%	0%
Supervisión y Monitoreo	100%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>417%</b>	<b>83%</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>83%</b>	<b>17%</b>

Elaborado por: La Autora

**Gráfico 8: Evaluación global cuestionario de control interno nivel de servicios**



Elaborado por: La Autora

TABLA DE RIESGO Y CONFIANZA		
RANGO	RIESGO	CONFIANZA
15% - 50%	ALTO	BAJA
51% - 75%	MEDIO	MODERADA
76% - 95%	BAJO	ALTA

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	19-02-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	23-02-2015

**Interpretación.-** Una vez

aplicado el cuestionario de Control Interno, mediante el modelo COSO I, a los funcionarios del nivel de servicios de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, se puede evidenciar que existe un nivel de confianza alto del 83% y un nivel de

riesgo bajo del 13%; esto se debe a que en algunos componentes existen deficiencias que deben ser atendidas inmediatamente para que no interfieran en el normal desarrollo de la unidad educativa.

Las deficiencias detectadas durante la evaluación han generado inconvenientes en el normal desarrollo de las actividades en la unidad educativa, en el componente **Ambiente de Control** se detectó que los funcionarios del nivel de servicios desconocen sus derechos y obligaciones, además no han recibido charlas de fortalecimiento de valores éticos, en el componente **Evaluación de Riesgos, Información y Comunicación, Supervisión y Monitoreo**, poseen un nivel de confianza alta ya que se ha cumplido a cabalidad las actividades de los presentes componentes, en el componente **Actividades de Control** se detectó que no se realizan capacitaciones continuas a los funcionarios del nivel de servicios, lo cual es muy necesario para el desarrollo profesional y laboral.

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

#### 4.4.9. Riesgo de auditoría

**Tabla 24: Riesgos de auditoría nivel de servicios**

<b>Riesgo Inherente</b>	Considerando que el Riesgo Inherente tiene que ver directamente con la actividad económica de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, se procedió a estimar un 22 %
<b>Riesgo de Control</b>	<b>RC= 17%</b>
<b>Riesgo de Detección</b>	<b><math>RD = (RI + RC) / 2</math></b> <b><math>RD = (22 + 17) / 2</math></b> <b><math>RD = 39 / 2</math></b> <b><math>RD = 19,5\%</math></b>
<b>Riesgo de Auditoría</b>	<b><math>RA = RI * RC * RD / 100</math></b> <b><math>RA = 22 * 17 * 19,5 / 100</math></b> <b><math>RA = 73 / 100</math></b> <b><math>RA = 0,73</math></b>

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>19-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>23-02-2015</b>

**Tabla 25: Matriz ponderación global riesgo & confianza**

PROCESO	COMPONENTE	CONFIANZA		RIESGO	
<b>NIVEL ADMINISTRATIVO</b>	Ambiente de Control	71%	MODERADA	29%	MEDIO
	Evaluación de Riesgos	63%	MODERADA	37%	MEDIO
	Actividades de Control	90%	ALTA	10%	BAJO
	Información y Comunicación	62%	MODERADA	38%	MEDIO
	Supervisión y Monitoreo	73%	MODERADA	27%	MEDIO
<b>NIVEL OPERATIVO</b>	Ambiente de Control	79%	ALTA	21%	BAJO
	Evaluación de Riesgos	54%	MODERADA	46%	MEDIO
	Actividades de Control	66%	MODERADA	34%	MEDIO
	Información y Comunicación	76%	ALTA	24%	BAJO
	Supervisión y Monitoreo	89%	ALTA	11%	BAJO
<b>NIVEL SERVICIOS</b>	Ambiente de Control	50%	BAJA	50%	ALTO
	Evaluación de Riesgos	100%	ALTA	0%	BAJO
	Actividades de Control	67%	MODERADA	33%	MEDIO
	Información y Comunicación	100%	ALTA	0%	BAJO
	Supervisión y Monitoreo	100%	ALTA	0%	BAJO

**Elaborado por:** La Autora

#### 4.4.10. Informe del control interno.

**I.V.P**  
**2/2**

Mera, 25 de febrero de 2015

Sr. Teniente Coronel DEM

IVAN ARAUJO

**RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPa”**

Mera.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus delicadas funciones; la presente tiene por objeto darle a conocer que una vez aplicado el cuestionario de control interno a los funcionarios del nivel administrativo, operativo (docentes) y de servicios de la UNIDAD EDUCATIVA MILITAR #11 “HÉROES DEL CENEPa”, tengo a bien informar que se pudo obtener información relevante para la ejecución de la presente investigación, además se detectó varias falencias las mismas que deben ser corregidas inmediatamente con la finalidad de evitar futuros inconvenientes en el normal desarrollo de las actividades de la unidad educativa.

Con estos antecedentes procedo a emitir el siguiente informe preliminar, el mismo que contiene las siguientes falencias detectadas:

- La Unidad Educativa Militar, no dispone de un plan de mitigación de riesgos, necesarios para hacer frente a las eventualidades que pueden afectar a la institución.
- La unidad educativa no identifica y clasifica los riesgos que puedan afectar al normal desarrollo de la institución.

- En la unidad educativa, existen canales de comunicación, pero éstos no son eficientes, ya que la información no es comunicada en el momento oportuno para la ejecución de las actividades.
- No se ha realizado foros o charlas con los estudiantes y docentes para el fortalecimiento de valores y principios éticos.
- En la unidad educativa durante los últimos años no se ha realizado simulacros de emergencia, el mismo que es necesario para que los estudiantes y personal que labora en la institución se encuentren preparados a eventualidades o siniestros que puedan suscitarse.
- Existe falta de tiempo para cumplir con las planificaciones establecidas durante el período académico, esto se debe a las constantes interrupciones de clases.
- Los funcionarios del nivel de servicios no tienen conocimientos de sus derechos y obligaciones como servidor público.

Es todo cuanto puedo dar a conocer esperando que este informe sea de utilidad para la toma de decisiones.

Atentamente.

Karla Daniela Landa Robalino  
AUTORA DE LA TESIS

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>25-02-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>27-02-2015</b>



## **4.5. FASE III: EJECUCIÓN.**

### **4.5.1. Análisis de áreas críticas**

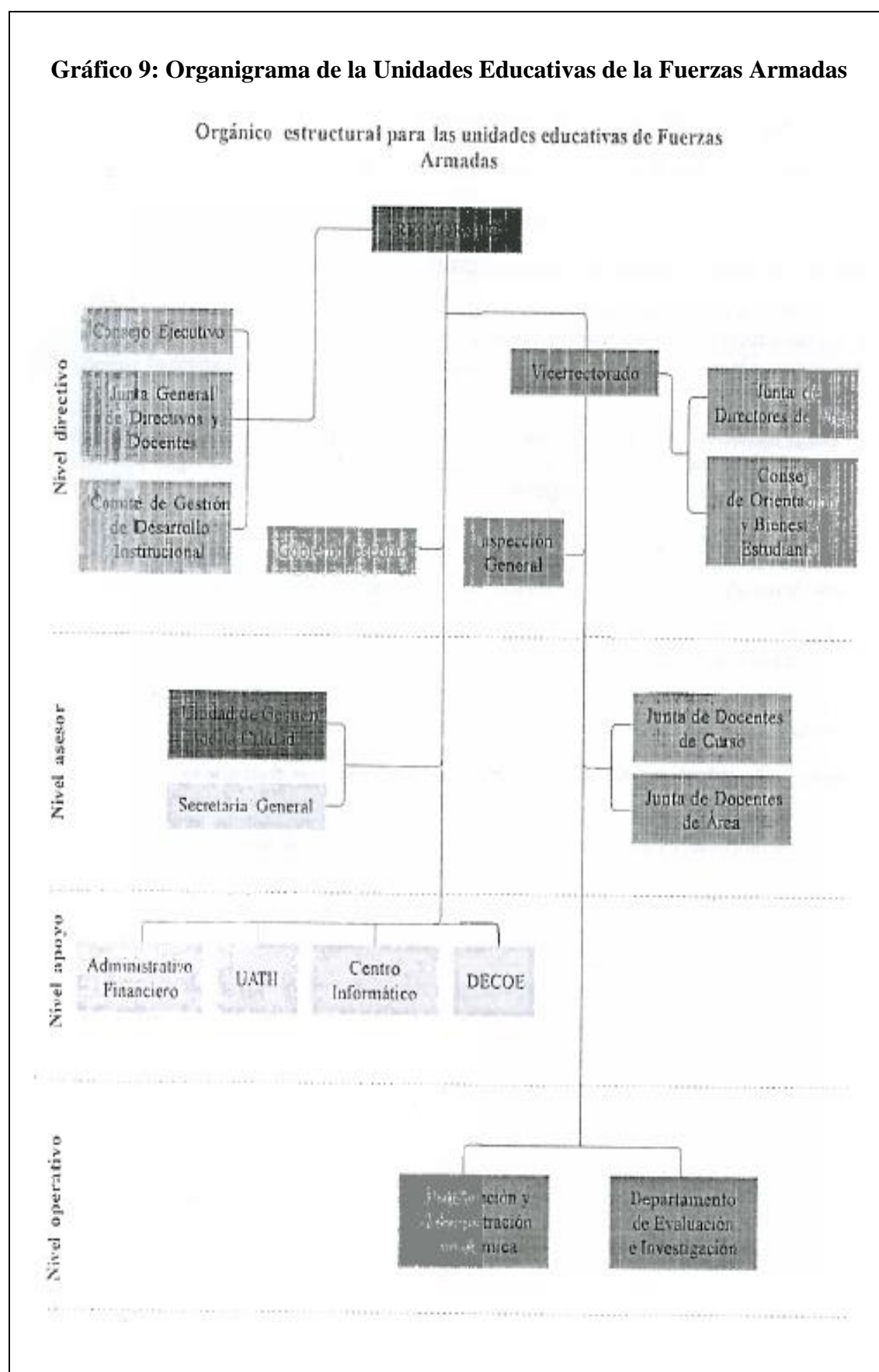
#### **ÁREAS CRÍTICAS DETECTADAS**

Una vez efectuada la visita preliminar a las instalaciones de la Unidad educativa Militar #11 Héroes del Cenepa y la evaluación del control interno mediante el modelo COSO I, se detectaron las siguientes novedades:

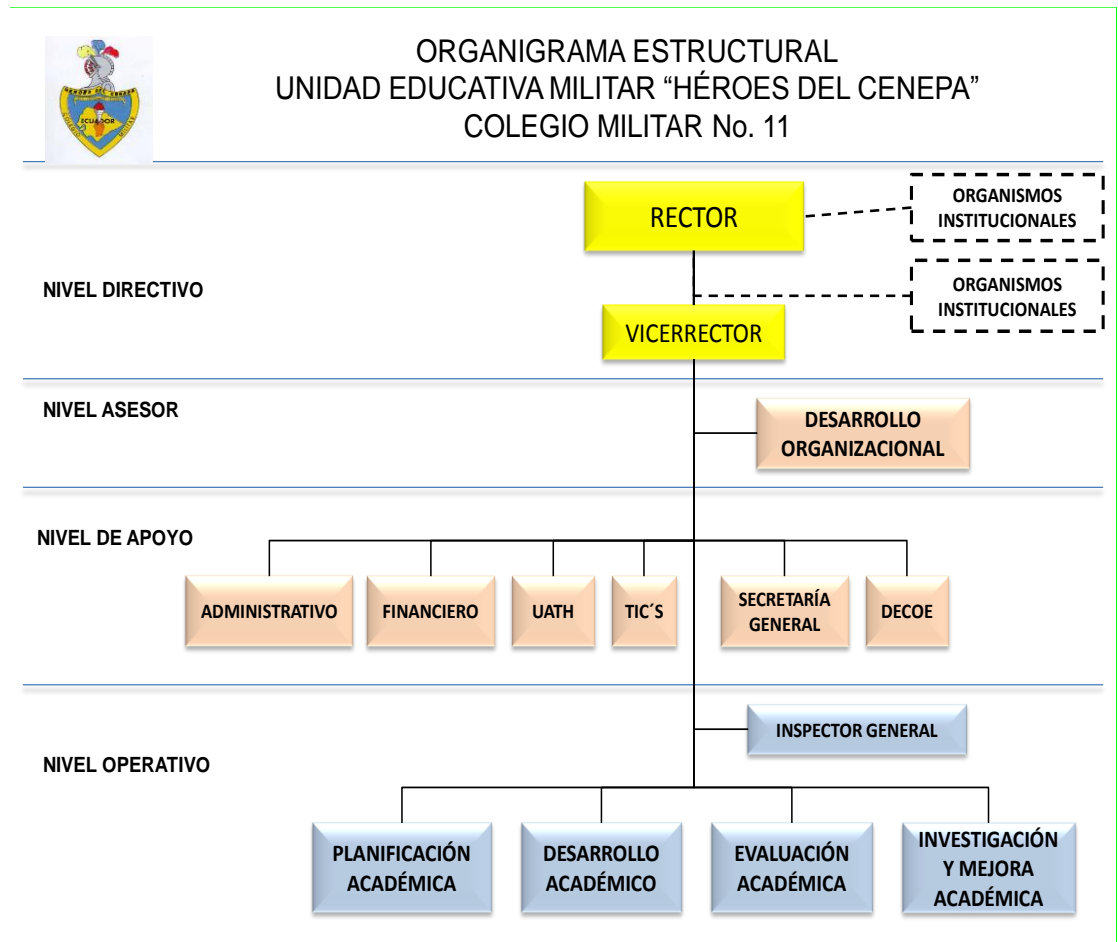
- Durante el año 2012 los pagos por concepto de pensiones y transporte no se efectuaron dentro del plazo establecido ocasionando cuentas por cobrar.
- La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa no ha sido objeto de auditoría de gestión durante el año 2012.
- No se han efectuado capacitaciones dirigidas al personal de servicios, que labora en la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa.
- En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, existen aulas y laboratorios que faltan ser adecuadas para brindar un servicio de calidad a los estudiantes.
- La Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no dispone de un plan de mitigación de riesgos.
- La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa no identifica y clasifica los riesgos que puedan obstaculizar el cumplimiento de objetivos planificados.
- Los canales de comunicación de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, no son los adecuados, ya que la información necesaria para la ejecución de actividades no es comunicada de manera oportuna.
- En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no existe fortalecimiento de los valores éticos, los mismos que deben ser cumplidos por los funcionarios y estudiantes de la institución.
- En los últimos años no se ha realizado simulacros de emergencia con los estudiantes de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa.
- Existe falta de tiempo para cumplir las planificaciones establecidas durante el período académico.
- Los funcionarios del nivel de servicios, no tiene conocimiento de sus derechos y obligaciones como servidor público.

#### 4.5.2. Análisis orgánico

**Gráfico 9: Organigrama de la Unidades Educativas de la Fuerzas Armadas**



**Gráfico 10: Organigrama de la UEM #11 Héroes del Cenepa**



## CREACIÓN DEL ORGANIGRAMA

Las unidades educativas militares deben crear su respectiva estructura orgánica, en base al establecido por las Unidades Educativas de las Fuerzas Armadas, es decir, este organigrama es una base para que cada unidad educativa pueda guiarse de acuerdo a sus necesidades.

Las estructuras orgánicas deben ser creadas de acuerdo a las necesidades generadas en cada institución, es decir; al tamaño, número de personal administrativo, operativo y de servicios que labora en la institución, así como al número de estudiantes.

Cabe mencionar que es responsabilidad de cada institución educativa crear el manual de funciones de acuerdo a las áreas o departamentos establecidos, tomando en cuenta que el organigrama debe cumplir con los objetivos planteados por la institución.

### **¿CUMPLE EL ORGANIGRAMA CON LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS?**

La relación que posee el organigrama estructural de la unidad educativa militar #11 héroes del Cenepa cumple con la misión, visión y objetivos establecidos por dicha institución en cuanto a la formación de estudiantes creativos e investigadores, comprometidos con el desarrollo armónico e integral en la Provincia, esto es posible con la ayuda de los departamentos del desarrollo académico, evaluación académica e investigación y mejora académica.

El área académica se enfoca principalmente a realizar innovaciones curriculares a través de proyectos educativos, para mejorar la calidad de la educación y el área de investigación tiene su objetivo de asesorar en el campo de la investigación, evaluación y psicopedagogía, para mejorar la calidad educativa, garantizando el cumplimiento de los objetivos institucionales, todo lo establecido se enfoca en el desarrollo académico de los estudiantes, es decir en el bienestar de cada uno de ellos y en la satisfacción de los usuarios internos (personal administrativo, docentes, estudiantes) y externos (comunidad y padres de familia).

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>04-03-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>13-03-2015</b>

#### 4.5.3. Análisis de los procesos

##### **PROCESOS DE MATRICULACIÓN**

La admisión de los estudiantes a la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa se realizará de acuerdo a los siguientes requisitos:

- Para nivel inicial el niño deberá tener mínimo cuatro años de edad a la fecha de ingreso, deberá presentar la partida de nacimiento o cédula de ciudadanía, certificado de salud y haber sido declarado idóneo en las pruebas psicológicas.
- Para el nivel de educación general básica, los aspirantes deberán cumplir con los requisitos establecidos en el Art. 27 del Reglamento General a la LOEI.
- Los aspirantes de segundo a decimo de educación básica, que procedan de otros centros educativos y colegios militares del país deberán presentar el certificado médico y de vacunas actualizado y el certificado de promoción y matrículas de los ciclos anteriores.
- Para el nivel de bachillerato, deberán presentar el certificado de haber terminado y aprobado el nivel de Educación General Básica, conferido por el nivel distrital.
- Para los aspirantes de primero y segundo de bachillerato deberán presentar los certificados de promoción legalizados de todos los años de estudio anteriores, certificado de matrículas de todos los años de estudio anteriores legalizados.
- Los aspirantes a cualquier nivel educativo que sean hijos de militares tienen su cupo y derecho de ingresar al COMIL previo cumplimiento de los requisitos de la ley y del reglamento.
- Los aspirantes extranjeros o nacionales con estudios en el exterior cumplirán los siguientes requisitos, deberán presentar el certificado de nacimiento o pasaporte, los estudios realizados en el exterior deberán estar legalizados por el Ministerio de Educación del país de procedencia y acreditado por el Cónsul del Ecuador en ese país.

## **LAS MATRÍCULAS**

Las matriculas para os estudiantes en los colegios militares serán ordinarias, extraordinarias y excepcionales.

**Matrículas Ordinaria.-** Para el régimen costa se desarrollará entre el 15 y 30 de abril; para el régimen sierra entre el 15 y 30 de agosto de cada año, considerando el Art. 159 de la LOEI.

**Segunda Matrícula.-** El rector del colegio militar concederá hasta segunda matrícula para un mismo año en dicho establecimiento a los estudiantes de octavo a décimo de educación general básica y primero a tercero de bachillerato. No se concederá tercera matrícula.

**Matrículas Extraordinarias.-** Serán concedidas por el rector del colegio militar, en el transcurso de los primeros 30 días del año lectivo, en los siguientes casos: por enfermedad debidamente comprobada, cambio de domicilio, cambio de educación educativa.

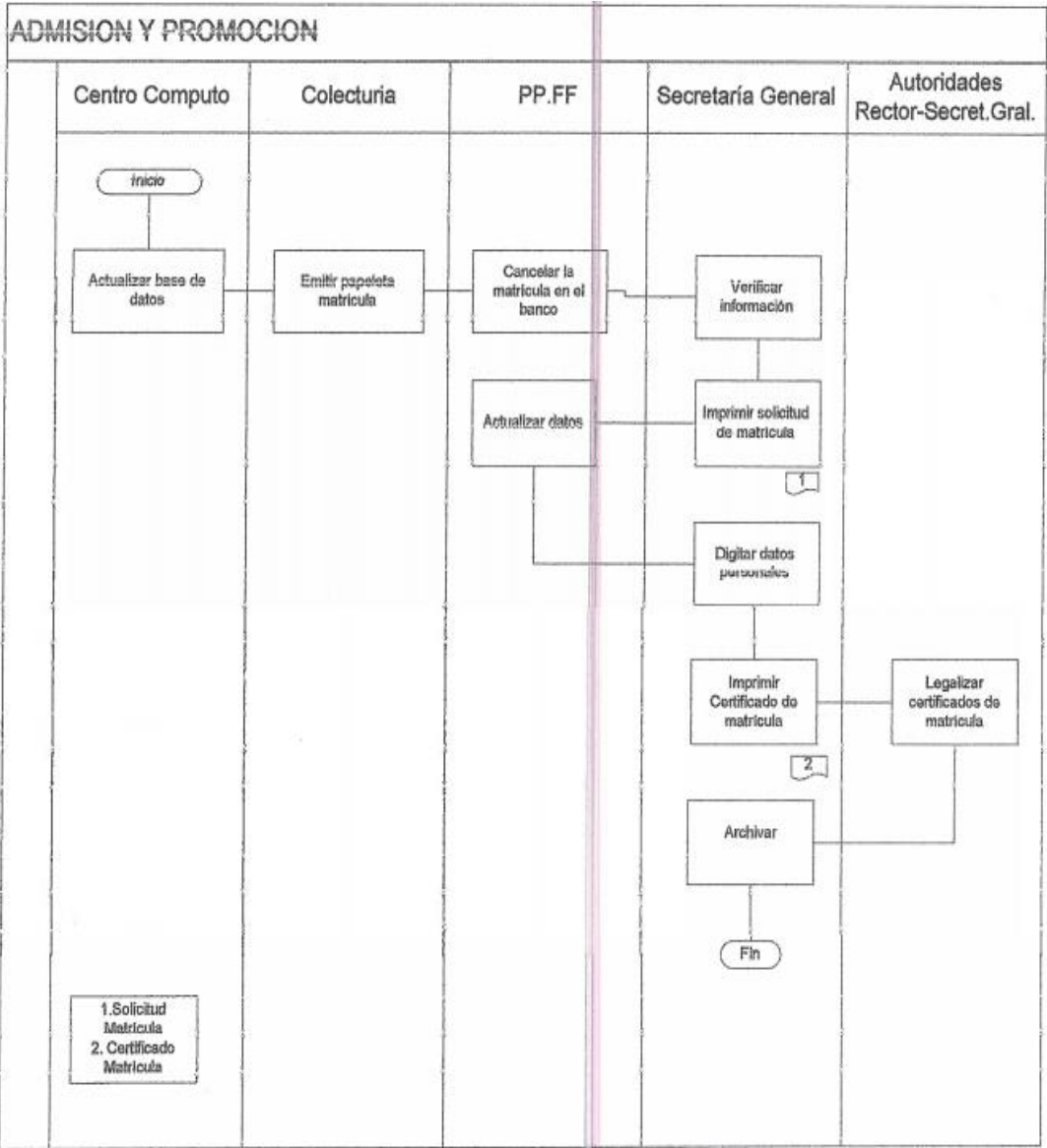
**Matrículas Excepcionales.-** Fueron instituidas por la Autoridad Educativa Nacional, en acuerdo ministerial No. 316 del 14 de agosto del 2009 y serán concedidas para asegurar que los hijos del personal de las Fuerzas Armadas que se encuentran en situación de movilidad interna, tengan derecho prioritario a recibir matrícula excepcional, durante todo el año lectivo en cualquiera de los colegios militares, fiscales o particulares del país. Estas matriculas serán concedidas por el nivel zonal hasta el 30 de enero en régimen sierra y hasta el 30 de julio en el régimen costa.

### **LEGALIZACIÓN DE LAS MATRICULAS**

- La secretaria general tiene la facultad de ingresar al sistema toda la información concerniente al estudiante y asignar el número de matrícula correspondiente.

- Una vez ingresado la información se procede a la impresión del certificado de matrícula.
- La secretaría general y rectorado legalizarán las matrículas con las firmas correspondientes.
- Legalizados los certificados de matrícula se realizará el debido empastado de los mismos.

### Gráfico 11: Diagrama de flujo admisión y promoción



**Fuente:** Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa

## PROCEDIMIENTO PROMOCIONES DE ESTUDIANTES PASE DE AÑO

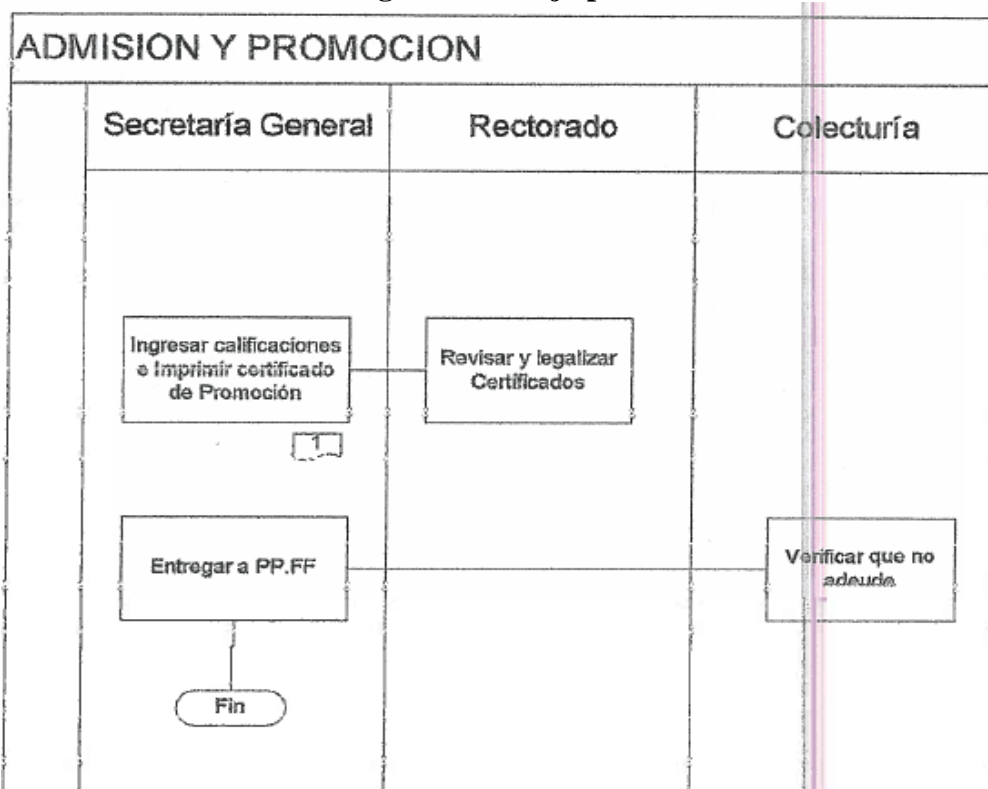
**Objetivo.-** Planificar, organizar, y certificar las actividades de finalización de año lectivo.

**Alcance.-** Este procedimiento inicia con la culminación del año lectivo, con el registro de las notas de I, II y III trimestre y termina con la entrega del certificado de promoción.

- **Ingreso de calificaciones, imprimir y legalizar certificados de promoción en la institución.**

La secretaria general se encargará de ingresar las calificaciones al sistema, imprimir los certificados de promoción y legalizar con las firmas de las autoridades de la institución.

**Gráfico 12: Diagrama de flujo pase de año**





**Fuente:** Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa

#### 4.5.4. Formulación y análisis de indicadores de gestión

### INDICADORES DE GESTIÓN

En la Auditoría de Gestión se analiza los indicadores que se relacionan a los objetivos trazados por la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera.

### INDICADOR DE EFICIENCIA

#### ➤ Eficiencia educativa

$$\text{Índice} = \frac{\text{No. Estudiantes Promovidos al nuevo año lectivo}}{\text{No. Estudiantes matriculados}}$$

$$\text{Índice} = \frac{370}{370} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 100 \%$$

**Comentario:** La eficiencia educativa del plantel reflejada en el rendimiento de los estudiantes es del 100%, producto de las actividades que se ejecutan para cumplir el modelo educativo de calidad acorde a los cambios educativos.

#### ➤ Eficiencia administrativa

$$\text{Índice} = \frac{\text{No. Capacitaciones planificadas al personal del Establecimiento}}{\text{No. de capacitaciones ejecutadas}}$$

$$\text{Índice} = \frac{5}{5}$$

$$\text{Índice} = 100\%$$

**Comentario:** Los resultados de este indicador permiten establecer que la planificación es del 100% favorable determinado por las actividades internas de sus autoridades, pero

las capacitaciones orientadas al personal de servicios no han sido tomadas en consideración.

➤ **Eficiencia administrativa**

$$\text{Índice} = \frac{\text{No. Empleados que conocen la filosofía de la Institución}}{\text{Total Empleados}}$$

$$\text{Índice} = \frac{38}{38} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 100\%$$

**Comentario:** Este indicador con el 100% demuestra resultados satisfactorios, por cuanto todos los empleados tienen un conocimiento sobre la filosofía de la institución.

➤ **Eficiencia presupuestal**

$$\text{Índice} = \frac{\text{Presupuesto Ejecutado año 2012}}{\text{Presupuesto Asignado año 2012}}$$

$$\text{Índice} = \frac{221.576,54}{229.448,69} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 96,57\%$$

**Comentario:** Durante el año 2012 se ejecutó el 96,57% del presupuesto asignado, es un resultado satisfactorio debido a que se encuentra dentro de los parámetros de cumplimiento.

## INDICADOR DE EFICACIA

### ➤ Eficacia administrativa

$$\text{Índice} = \frac{\text{Personal administrativo y docente con título acorde al área de su trabajo}}{\text{Total personal administrativo y docente}}$$

$$\text{Índice} = \frac{38}{38} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 100\%$$

**Comentario:** Este indicador demuestra que el establecimiento cuenta con docentes y personal administrativo competentes por cuanto el 100% del personal cuenta con título acorde a los requerimientos de contratación establecidos en la institución.

### ➤ Eficacia administrativa

$$\text{Índice} = \frac{\text{No. Actividades establecidas en el POA (Gestión Administrativa)}}{\text{Actividades ejecutadas}}$$

$$\text{Índice} = \frac{\text{Monto de inversión sobre la actividad Gestión de Riesgos}}{\text{Inversión actividad ejecutada}}$$

$$\text{Índice} = \frac{100,00}{100,00} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 100\%$$

**Comentario:** En un 100% se cumple esta actividad establecida y planificada en el programa anual operativo con respecto a la gestión administrativa, cuyo monto fue cubierto gracias al auspicio de empresas aledañas a la institución.

$$\text{Índice} = \frac{\text{Actividad sobre Organización y Administración Institucional}}{\text{Actividad sobre Organización y Administración Institucional}}$$

Actividad ejecutada

$$\text{Índice} = \frac{1}{1} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 100\%$$

**Comentario:** En un 100% se cumple esta actividad establecida y planificada en el programa anual operativo con respecto a la gestión administrativa del establecimiento

$$\text{Índice} = \frac{\text{Actividad sobre Sistema de Evaluación Institucional}}{\text{Actividad ejecutada}}$$

$$\text{Índice} = \frac{3}{3} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 100\%$$

**Comentario:** Estos resultados se establecen al 100% demostrando que las actividades establecidas en el POA con respecto a la gestión administrativa se han ejecutado y se cumplen con lo establecido.

➤ **Eficacia administrativa**

$$\text{Índice} = \frac{\text{Personal del establecimiento satisfecho en el desarrollo de su trabajo}}{\text{Total personal del establecimiento}}$$

$$\text{Índice} = \frac{84}{84} \times 100\%$$

$$\text{Índice} = 100\%$$

**Comentario:** El 100 % del personal que labora en el colegio está satisfecho en el desarrollo y cumplimiento de sus tareas, lo cual es muy satisfactorio.

#### 4.5.5. Hoja de hallazgos

MATRIZ DE HALLAZGOS	H.H 1/11
<p><b>H.H 1 LOS PAGOS POR CONCEPTO DE PENSIONES Y TRANSPORTE NO SE REALIZARON DURANTE EL TIEMPO PREVISTO</b></p> <p><b>CONDICIÓN:</b> Durante el año 2012 los pagos por concepto de pensiones y transporte no se efectuaron dentro del plazo establecido ocasionando cuentas por cobrar.</p> <p><b>CRITERIO:</b> El rector junto con el jefe financiero de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa debieron establecer estrategias factibles de cobro para los servicios de transporte y pensiones de cada estudiante.</p> <p><b>CAUSA:</b> Descuido por parte del personal administrativo de la unidad educativa.</p> <p><b>EFFECTO:</b> Generación de cuantas por cobrar, lo que ocasiona que la unidad educativa no disponga de aquellos recursos económicos para suplir gastos.</p> <p><b>EVIDENCIA:</b> Entrevista efectuada al rector de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, pregunta No. 03.</p>	
<p><b>H.H 2 AUSENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DURANTE EL AÑO 2012</b></p> <p><b>CONDICIÓN:</b> La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa no ha sido objeto de auditoría de gestión durante el año 2012.</p>	H.H 2/11

**CRITERIO:** La unidad educativa debe efectuar auditoría de gestión por lo menos una vez al año, como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-09 Unidad de Auditoría Interna.

**CAUSA:** Falta de coordinación por parte del personal administrativo y jefe financiero de la unidad educativa.

**EFFECTO:** Desconocimiento de la gestión institucional durante el año 2012.

**EVIDENCIA:** Entrevista efectuada al rector de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, pregunta No. 04.

**H.H 3 FALTA DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL DE  
SERVICIOS.**

**H.H  
3/11**

**CONDICIÓN:** No se han efectuado capacitaciones dirigidas al personal de servicios, que labora en la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa.

**CRITERIO:** Las autoridades de la unidad educativa deben capacitar a sus empleados como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 407-06 Capacitación y Entrenamiento Continuo.

**CAUSA:** Falta de gestión y coordinación por parte del rector de la unidad educativa con el departamento de talento humano, para programar las respectivas capacitaciones del personal.

**EFFECTO:** La falta de capacitación produce que el personal de servicios no se encuentre actualizado en conocimientos en cuanto a la utilización de los desinfectantes para el aseo, como son el cloro y el anti-sarro; por lo tanto se exponen a peligro en la manipulación de estos desinfectantes.

**EVIDENCIA:** Entrevista efectuada al rector de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, pregunta No. 07.

**H.H 4 FALTA DE ADECUACIÓN EN ÁREAS DE LA UEM #11 HÉROES  
DEL CENEPa**

**H.H  
4/11**

**CONDICIÓN:** En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, existen aulas y laboratorios que faltan ser adecuadas para brindar un servicio de calidad a los estudiantes.

**CRITERIO:** Las autoridades de la unidad educativa deben adecuar de la mejor manera sus instalaciones, con el objetivo de brindar un servicio de calidad a los estudiantes que hacen uso de los servicios de educación.

**CAUSA:** Falta de presupuesto institucional.

**EFFECTO:** Incomodidad en los estudiantes.

**EVIDENCIA:** Entrevista efectuada al rector de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, pregunta No. 09.

**MATRIZ DE HALLAZGOS**

**H.H  
5/11**

**H.H 5 INEXISTENCIA DE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS**

**CONDICIÓN:** La Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no dispone de un plan de mitigación de riesgos.



**CRITERIO:** La unidad educativa debe disponer de un plan de mitigación de riesgos como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 300-02 Plan de Mitigación de Riesgos.

**CAUSA:** Descuido por parte del personal administrativo de la unidad educativa, además no consideran que las estrategias establecidas en el plan puedan ser utilizadas al momento de presentar los eventos adversos.

**EFFECTO:** No se dispone de una herramienta necesaria para mitigar los riesgos que interfieran en las actividades de la unidad educativa.

**EVIDENCIA:** Cuestionario de Control Interno efectuado al personal administrativo, componente evaluación de riesgos, pregunta No.01 y personal operativo, pregunta No.06.

**H.H**  
**6/11**

#### **H.H 6 FALTA DE IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE RIESGOS**

**CONDICIÓN:** La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa no identifica y clasifica los riesgos que puedan obstaculizar el cumplimiento de objetivos planificados.

**CRITERIO:** La unidad educativa debe identificar los riesgos interno o externos como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos N° 300-01 Identificación de Riesgos.

**CAUSA:** Descuido por parte del personal administrativo de la unidad educativa.

**EFFECTO:** Si los funcionarios de la institución no identifican los riesgos, no se dispone de mecanismos apropiados para reducirlos o eliminarlos.

**EVIDENCIA:** Cuestionario de Control Interno efectuado al personal administrativo, componente evaluación de riesgos, pregunta No.02.

**H.H 7 INEFICIENTES CANALES DE COMUNICACIÓN**

**H.H**  
**7/11**

**CONDICIÓN:** Los canales de comunicación de la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa, no son los adecuados, ya que la información necesaria para la ejecución de actividades no es comunicada de manera oportuna.

**CRITERIO:** La unidad educativa debe disponer de canales de comunicación adecuados, que permita trasladar la información de manera oportuna y segura como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 500-02 Canales de Comunicación Abiertos.

**CAUSA:** Inexistencia de políticas de comunicación interna y externa.

**EFFECTO:** La información necesaria para el desarrollo de actividades no es comunicada en el momento que se lo requiere.

**EVIDENCIA:** Cuestionario de Control Interno efectuado al personal administrativo, componente información y comunicación, pregunta No.03 y personal operativo, pregunta No.16

**H.H 8 INEXISTENCIA DE COMUNICACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE  
LOS VALORES ÉTICOS**

**H.H**  
**8/11**

**CONDICIÓN:** En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no existe fortalecimiento de los valores éticos, los mismos que deben ser cumplidos por los funcionarios y estudiantes de la institución.

**CRITERIO:** Las autoridades de la unidad educativa deben dar charlas de los valores y principios éticos que rigen en la institución, al personal y estudiantes como lo señala la Norma de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de Recursos Públicos No. 200-01 Integridad y valores éticos.

**CAUSA:** No se ha fomentado la cultura del fortalecimiento de valores.

**EFEECTO:** Los estudiantes y personal pueden actuar sin orden, moral y disciplina en cada una de sus actividades.

**EVIDENCIA:** Cuestionario de Control Interno efectuado al personal operativo, componente ambiente de control, pregunta No.02 y personal de servicios, pregunta No.04.

#### **H.H 9 AUSENCIA DE SIMULACROS DE EMERGENCIA**

**H.H  
9/11**

**CONDICIÓN:** En los últimos años no se ha realizado simulacros de emergencia con los estudiantes de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa.

**CRITERIO:** Las autoridades junto con los docentes de la unidad educativa deben realizar simulacros de emergencia, de tal manera los estudiantes se encuentran preparados a eventualidades que pueden surgir en la institución.

**CAUSA:** Despreocupación por parte de las autoridades de la unidad educativa.

**EFEECTO:** En caso de surgir algún siniestro los estudiantes y personal no se encuentran preparados para enfrentar a la eventualidad.

**EVIDENCIA:** Cuestionario de Control Interno efectuado al personal operativo, componente evaluación de riesgos, pregunta No.10.

**H.H 10 FALTA DE TIEMPO PARA CUMPLIR LA PLANIFICACIONES CON  
LOS ESTUDIANTES**

**H.H  
10/11**

**CONDICIÓN:** Existe falta de tiempo para cumplir las planificaciones establecidas durante el período académico.

**CRITERIO:** Se debe cumplir las planificaciones establecidas en el período académico como lo señala en Plan Operativo Anual institucional, de tal manera que los estudiantes obtengan todos los conocimientos necesarios.

**CAUSA:** Interrupciones de clases por feriados nacionales, provinciales, locales y programas que se realizan en la institución.

**EFFECTO:** No se cumple con los planes de clases establecidos al inicio de cada período académico.

**EVIDENCIA:** Cuestionario de Control Interno efectuado al personal operativo, componente actividades de control, preguntas No.14 y 15.

**H.H 11 DESCONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES  
COMO SERVIDOR PÚBLICO**

**H.H  
11/11**

**CONDICIÓN:** Los funcionarios del nivel de servicios, no tiene conocimiento de sus derechos y obligaciones como servidor público.

**CRITERIO:** Los funcionarios de la unidad educativa deben conocer sus derechos, obligaciones y prohibiciones como servidor público, establecidos en la Ley Orgánica del Servidor Público, capítulo I, artículos 22, 23 y 24.

**CAUSA:** Descuido y despreocupación por parte de los funcionarios de la unidad educativa.

**EFFECTO:** Desconocimiento de sus derechos y obligaciones como servidor público.

**EVIDENCIA:** Cuestionario de Control Interno efectuado al personal de servicios, componente ambiente de control, pregunta No.02.

#### 4.5.6. Encuesta de satisfacción estudiantes UEM #11 Héroes del Cenepa

##### BANCO DE PREGUNTAS

**E.E.UEM**  
**1/11**

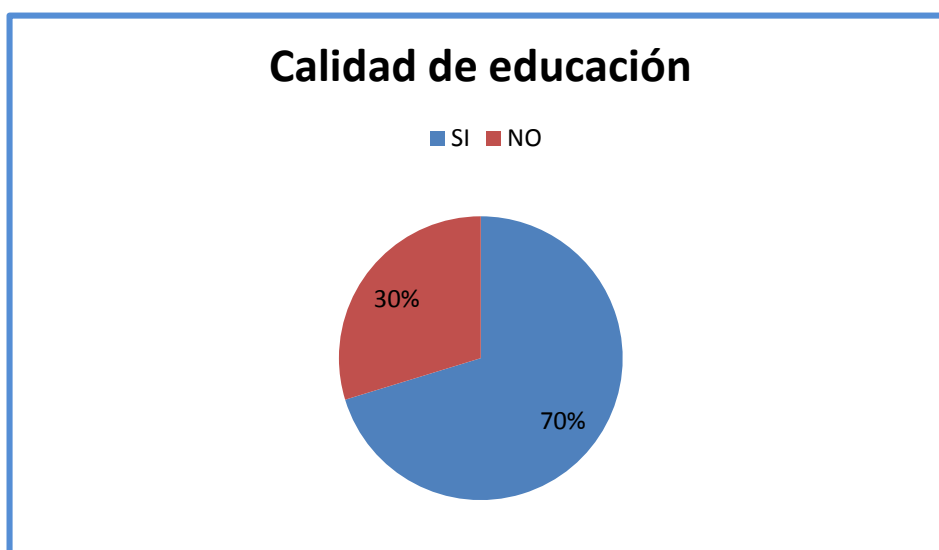
1. ¿Considera que la educación brindada por la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa es de calidad?

**Tabla 26: Calidad de educación**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	52	70%
NO	22	30%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 13: Calidad de educación**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuada la encuesta de satisfacción a los estudiantes de tercero de bachillerado de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, se concluye que el 70% de estudiantes manifiestan que la educación brindada por la unidad educativa si es de calidad, mientras que el 30% manifiestan que no es de calidad.

**E.E.UEM**  
**2/11**

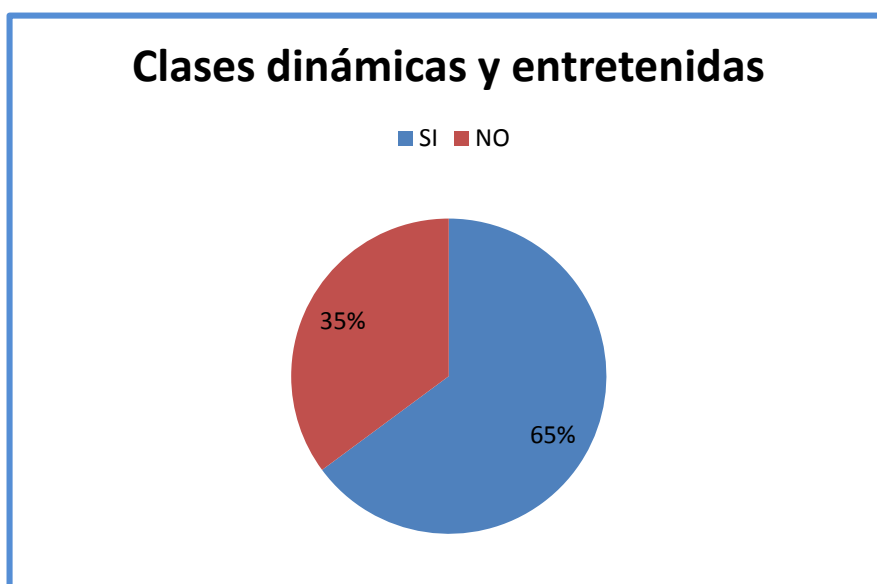
2. ¿Considera que las clases dictadas por los docentes son dinámicas y entretenidas?

**Tabla 27: Clases dinámicas y entretenidas**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	48	65%
NO	26	35%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 14: Clases dinámicas y entretenidas**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** El 65% de los estudiantes encuestados manifestaron que las clases se desarrollan de manera dinámica y entretenida, mientras que el 35% manifestaron lo contrario.

**E.E.UEM**  
**3/11**

**3. ¿Los docentes cumplen las planificaciones de las actividades programadas al inicio?**

**Tabla 28: Cumplimiento de planificaciones programadas**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	42	57%
NO	32	43%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 15: Cumplimiento de planificaciones programadas**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuada la encuesta a los estudiantes de la UEM #11 Héroes del Cenepa se obtuvieron los siguientes resultados, el 57% de los estudiantes manifestaron que las planificaciones programadas al inicio de clases si se cumplen a cabalidad, mientras que el 43% manifestaron que las planificaciones no son cumplidas al culminar el año lectivo, debido a interrupciones de clases.

**E.E.UEM  
4/11**

**4. ¿Los docentes explican con claridad los temas de estudio?**

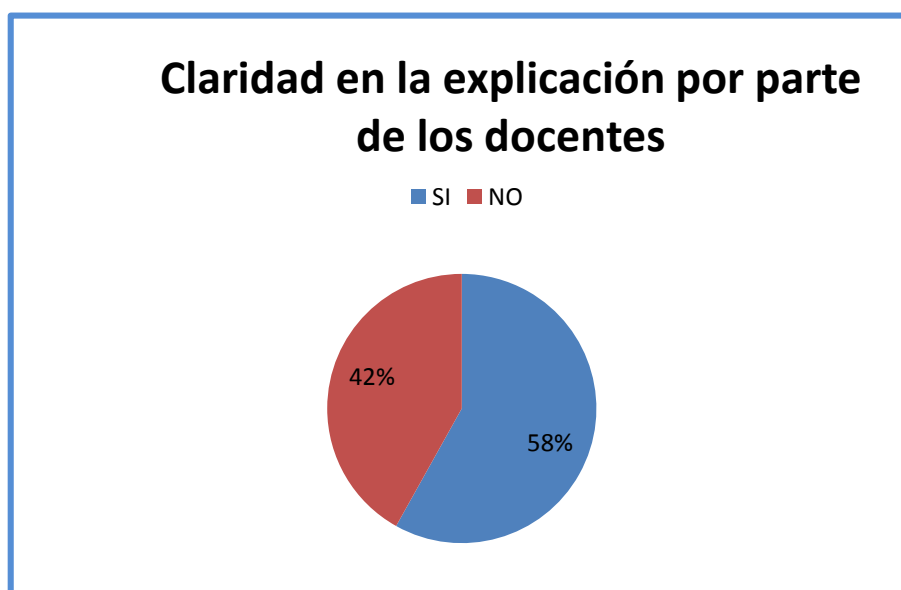
**Tabla 29: Claridad en la explicación por parte de los docentes**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	43	58%
NO	31	42%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora



**Gráfico 16: Claridad en la explicación por parte de los docentes**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuada la encuesta a los estudiantes de la UEM #11 Héroes del Cenepa se obtuvieron los siguientes resultados, el 58% de los estudiantes encuestados manifestaron que los docentes explican las clases de manera clara y por lo tanto existe mayor captación de los temas de estudio, mientras que el 42% manifestaron lo contrario, es decir, los docentes no explican las clases de manera clara.

**E.E.UEM**  
**5/11**

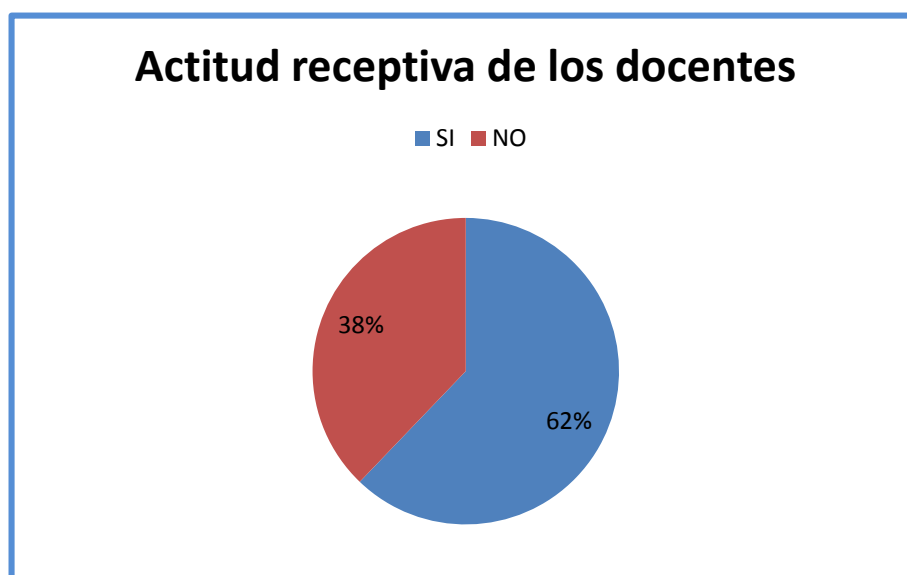
5. ¿Los docentes poseen una actitud receptiva ante las preguntas y sugerencias que realizan los estudiantes?

**Tabla 30: Actitud receptiva de los docentes**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	46	62%
NO	28	38%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 17: Actitud receptiva de los docentes**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** El 62% de estudiantes encuestados manifestaron que los docentes acogen las sugerencias o inquietudes de los estudiantes, pero el 38% de los estudiantes manifestaron que los docentes no ayudan a solucionar las inquietudes que poseen los estudiantes.

**E.E.UEM**  
**6/11**

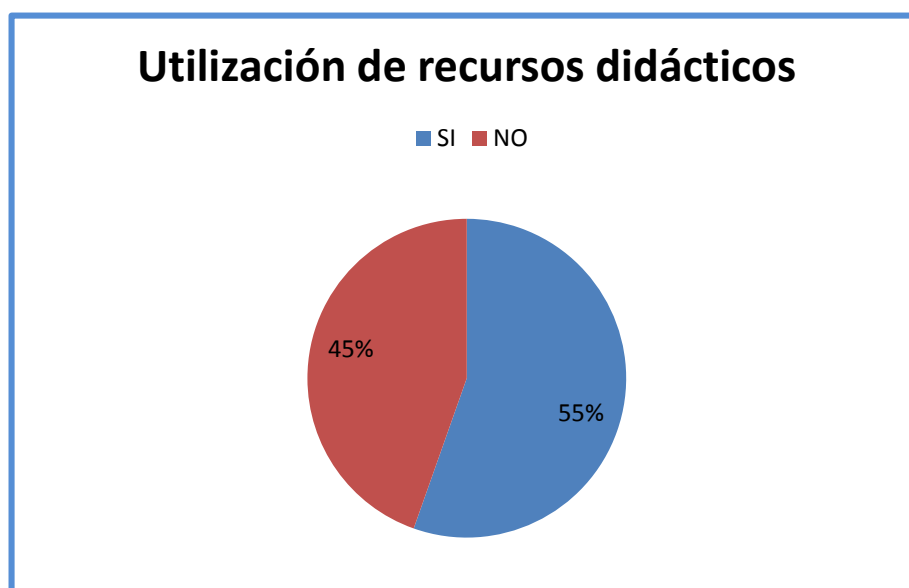
6. ¿Los docentes utilizan adecuadamente los recursos didácticos (audiovisuales, de laboratorio, de campo etc.) para facilitar el aprendizaje?

**Tabla 31: Utilización de recursos didácticos**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	41	55%
NO	33	45%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 18: Utilización de recursos didácticos**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuada la encuesta a los estudiantes de la UEM #11 Héroes del Cenepa se obtuvieron los siguientes resultados, el 55% de los estudiantes encuestados manifestaron que los docentes utilizan adecuadamente los recursos didácticos para facilitar el aprendizaje, mientras que el 45% manifestaron que los docentes no utilizan adecuadamente éstos recursos.

**E.E.UEM**  
**7/11**

7. ¿Considera que los docentes preparan, organizan y estructuran adecuadamente las temáticas, actividades o tareas a realizarse en clases?

**Tabla 32: Preparación de los temas de estudio**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	58	78%
NO	16	22%
<b>TOTAL</b>	<b>74</b>	<b>100%</b>

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 19: Preparación de los temas de estudio**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** El 78% de los estudiantes encuestados manifestaron que los docentes preparan con anticipación la temática a estudiarse, facilitando el dominio del tema y una explicación con claridad pero el 22% de los estudiantes manifestaron que los docentes no preparan con anticipación las clases y por ende improvisan.

**E.E.UEM**  
**8/11**

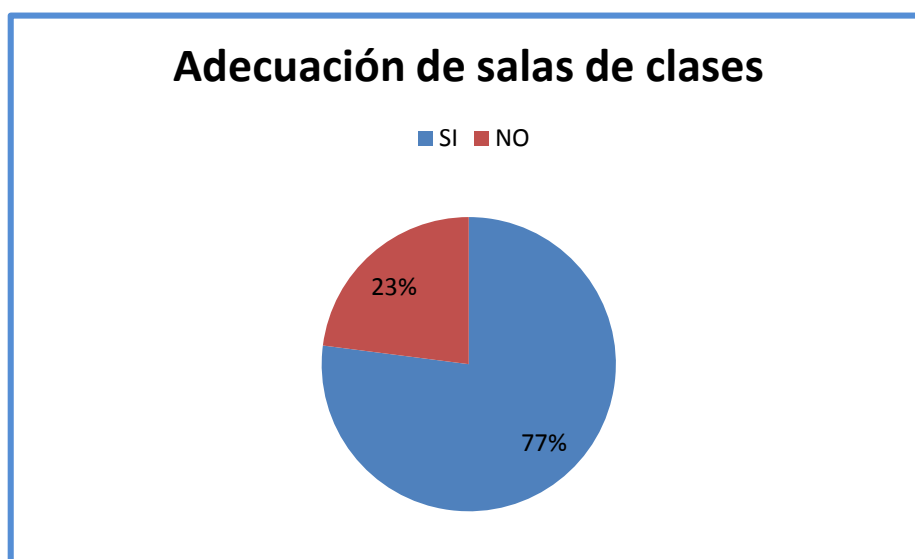
8. ¿Las aulas (acondicionamiento, equipamiento, iluminación, mobiliario, entre otros) son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza?

**Tabla 33: Adecuación de las salas de clases**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	57	77%
NO	17	23%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 20: Adecuación de las salas de clases**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuada la encuesta a los estudiantes de la UEM #11 Héroes del Cenepa se obtuvieron los siguientes resultados, el 77% de los estudiantes encuestados manifestaron que las salones de clases se encuentran debidamente equipadas y son adecuadas para recibir clases, mientras que el 23% manifestaron que falta equipamiento en algunas salones de clases y por lo tanto no son adecuadas para los estudiantes.

**E.E.UEM  
9/11**

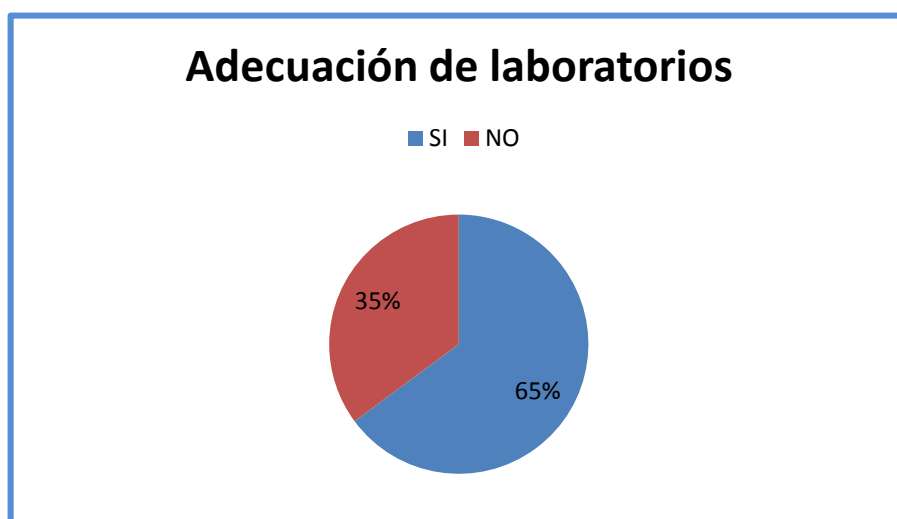
**9. ¿Los laboratorios, espacios experimentales y su equipamiento son adecuados?**

**Tabla 34: Adecuación de los laboratorios**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	48	65%
NO	26	35%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 21: Adecuación de los laboratorios**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuada la encuesta a los estudiantes de la UEM #11 Héroes del Cenepa se obtuvieron los siguientes resultados, el 65% de los estudiantes encuestados manifestaron que los laboratorios se encuentran equipados y son adecuados para recibir clases, mientras que el 35% de los estudiantes encuestados manifestaron que existen laboratorios que aún falta equipamiento y mantenimiento, por lo tanto no consideran que se encuentren en perfectas condiciones para utilizarlos.

**E.E.UEM  
10/11**

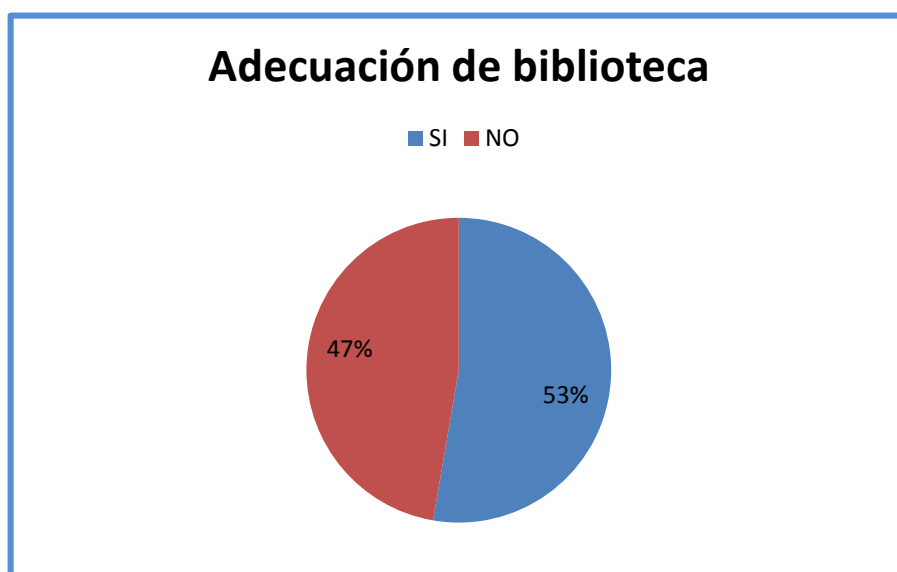
**10. ¿Las instalaciones de la biblioteca (equipamiento, material...) son adecuadas?**

**Tabla 35: Adecuación de la biblioteca**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	39	53%
NO	35	47%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 22: Adecuación de la biblioteca**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** El 53% de los estudiantes encuestados manifestaron que la biblioteca se encuentran debidamente equipada y cuentan con el material bibliográfico acorde a las necesidades, mientras que el 47% manifestaron que en la biblioteca faltan libros y los que posee son antiguos, es decir existe una desactualización en material bibliográfico.

**E.E.UEM**  
**11/11**

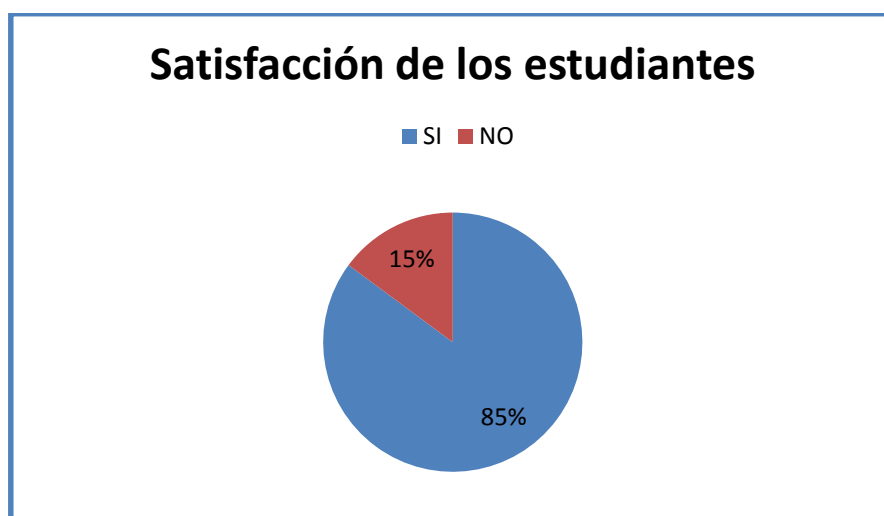
**11. ¿Se encuentra completamente satisfecho con la formación que está recibiendo en esta unidad académica?**

**Tabla 36: Satisfacción del servicio**

OPCIONES	RESPUESTAS	PONDERACIÓN
SI	63	85%
NO	11	15%
TOTAL	74	100%

**Elaborado por:** La Autora

**Gráfico 23: Satisfacción del servicio**



**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación de campo

**INTERPRETACIÓN.-** Una vez efectuada la encuesta a los estudiantes de la UEM #11 Héroes del Cenepa se obtuvieron los siguientes resultados, el 85% de los estudiantes encuestados manifestaron que se encuentran completamente satisfechos con el servicio de educación recibida ya que la institución dispone de las instalaciones, funcionarios y cuerpo docente calificado; mientras que el 15% manifestaron que no están satisfechos con el servicio recibido, ya que falta muchos aspectos que mejorar.

Elaborado por:	K.D-L.R	Fecha:	09-03-2015
Revisado por:	J.A & R.C	Fecha:	13-03-2015

#### 4.6. FASE

#### IV:

#### COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

##### 4.6.1. Carta de presentación

Mera, 23 de marzo de 2015

Sr. Teniente Coronel DEM

IVAN ARAUJO

**RECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 “HÉROES DEL CENEPA”**

Mera.-



De mi consideración:

Reciba un cordial y atento saludo, a la vez deseándole éxitos en sus funciones; la presente tiene por objeto informarle que se ha concluido con el examen de auditoría de gestión efectuado a la UEM #11 Héroes del Cenepa, por año 2012, dicha evaluación se realizó en base a las Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas (NAGAS), Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA) y disposiciones legales y reglamentarias vigentes, así como políticas y demás normas aplicables a una auditoría de gestión.

Durante la evaluación se pudo detectar deficiencias significativas, las mismas que deben ser corregidas inmediatamente para cumplir las planificaciones establecidas. Los resultados de la auditoría de gestión se enuncian en las conclusiones y recomendaciones que se encuentran plasmadas en el informe de auditoría. Se recomienda poner en práctica las recomendaciones emitidas para mejorar la operatividad de la unidad educativa y buscar la excelencia académica.

Por la atención que le brinde a la presente, anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente.

Karla Daniela Landa Robalino  
AUTORA DE LA TESIS

**I.F.AG**  
**1/6**

#### **4.6.2. Informe final de auditoría de gestión – UEM #11 Héroes del Cenepa.**

### **TÍTULO**

“AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA UNIDAD EDUCATIVA MILITAR # 11 HÉROES DEL CENEPa DEL CANTÓN MERA, PROVINCIA DE PASTAZA, PARA EL PERÍODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2012.”

## **MOTIVO DE LA AUDITORÍA DE GESTIÓN**

Se aplicó la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa” del Cantón Mera, la misma que permitió conocer la situación actual de dicha institución, además el examen de auditoría permitió evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía sobre el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas dentro del Reglamento Interno del plantel, así como la utilización adecuada de los recursos dentro de la misma.

## **ALCANCE**

La Auditoría de Gestión se efectuará a la Unidad Educativa Militar # 11 “Héroes del Cenepa”, en la que se evaluará los procesos administrativos, operativos y financieros ejecutados en la unidad académica durante el año 2012.

## **ENFOQUE DE AUDITORÍA**

La auditoría de gestión evaluó el grado de eficacia con que la entidad está cumpliendo los objetivos y planes operativos, y si los recursos son utilizados de forma eficiente

## **RESULTADOS**

**I.F.AG**  
**2/6**

### **H.H 1 LOS PAGOS POR CONCEPTO DE PENSIONES Y TRANSPORTE NO SE REALIZARON DURANTE EL TIEMPO PREVISTO**

## **CONCLUSIÓN**

Durante el año 2012 los pagos por concepto de pensiones y transporte no se realizaron dentro del plazo establecido, ocasionando la generación de cuentas por cobrar.

## **RECOMENDACIÓN**

Para aquel entonces el rector de la UEM #11 Héroes del Cenepa debió establecer estrategias factibles de cobro para el transporte y pensiones de los estudiantes, pero a partir del año 2013 se otorgó el proceso de gratuidad a los Colegios Militares.

### **H.H 2 AUSENCIA DE AUDITORÍA DE GESTIÓN DURANTE EL AÑO 2012**

## **CONCLUSIÓN**

Durante el año 2012 la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no ha sido objeto de auditoría de gestión, la misma que es necesaria porque permite identificar las falencias que se encuentran impidiendo el logro de los objetivos establecidos por la institución.

## **RECOMENDACIÓN**

Al rector de la unidad educativa efectuar auditoría de gestión por lo menos una vez al año, para evaluar la eficiencia del control interno y el cumplimiento de metas, objetivos y procedimientos establecidos en la institución, de tal manera que se tomen medidas en términos de eficiencia, eficacia y economía; para una adecuada toma de decisiones.

**I.F.AG**  
**3/6**

### **H.H 3 FALTA DE CAPACITACIONES PARA EL PERSONAL DE SERVICIOS.**

## **CONCLUSIÓN**

Las autoridades de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa no gestionan las capacitaciones necesarias para el personal de servicio, ocasionando la desactualización

de conocimientos y peligro en la manipulación de los materiales, insumos y equipos de aseo.

### **RECOMENDACIÓN**

Al rector de la unidad educativa coordinar con el departamento de talento humano el cronograma de capacitaciones del personal del área de servicios, las mismas que estarán relacionadas directamente con el puesto de trabajo, a fin de contribuir al mejoramiento de los conocimientos y habilidades.

### **H.H 4 FALTA DE ADECUACIÓN EN ÁREAS DE LA UEM #11 HÉROES DEL CENEPa**

### **CONCLUSIÓN**

En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, existen aulas y laboratorios (ciencias naturales) que faltan ser adecuadas, acorde a los estándares de calidad de los estudiantes.

### **RECOMENDACIÓN**

**I.F.AG**  
**4/6**

Al rector de la unidad educativa, gestionar los trámites respectivos para realizar la adecuación necesaria a las aulas de clases y laboratorios, de tal manera que se brinde un servicio de calidad a los estudiantes y se superen las expectativas.

### **H.H 5 INEXISTENCIA DE UN PLAN DE MITIGACIÓN DE RIESGOS**

### **CONCLUSIÓN**

La Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa no dispone de un Plan de Mitigación de Riesgos, en el que consten mecanismos adecuados para identificar y mitigar los riesgos que obstaculicen el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas por la institución.

**RECOMENDACIÓN:** Al rector con el apoyo de los demás funcionarios de la UEM #11 Héroes del Cenepa, implementar un plan de mitigación de riesgos, el mismo que debe contener estrategias y mecanismos adecuados para identificar los riesgos que puedan afectar a la institución en el cumplimiento de los objetivos y metas planificados.

#### **H.H 6 FALTA DE IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE RIESGOS**

**CONCLUSIÓN:** La Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa no identifica y clasifica los riesgos que puedan afectar a la institución, ocasionando la falta de mecanismo o herramientas que permitan mitigar o eliminar los efectos adversos.

**RECOMENDACIÓN:** Al rector de la unidad educativa, deberá identificar los riesgos de acuerdo al nivel de importancia, de tal manera que se dispongan de herramientas factibles para hacer frente a las eventualidades, que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planificados.

**I.F.AG**  
**5/6**

#### **H.H 7 INEFICIENTES CANALES DE COMUNICACIÓN**

**CONCLUSIÓN:** En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no existen canales de comunicación internos y externos eficientes, ya que la información que se requiere para el desarrollo de las actividades no es comunicada en el tiempo requerido.

**RECOMENDACIÓN:** Al rector de la unidad educativa, establecer políticas de comunicación interna y externa, de tal manera que la información sea trasladada de manera segura, correcta y oportuna a los destinatarios, sea dentro o fuera de la institución.

#### **H.H 8 INEXISTENCIA DE COMUNICACIÓN Y FORTALECIMIENTO DE LOS VALORES ÉTICOS**

**CONCLUSIÓN:** En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no se ha realizado charlas o foros con los estudiantes y personal que labora en la institución, con el propósito de que los valores y principios éticos sean cumplidos a cabalidad, sin existir inconvenientes.

**RECOMENDACIÓN:** Al rector de la unidad educativa, realizar foros de capacitación a los funcionarios y estudiantes, sobre los valores y principios éticos, de tal manera que sean aplicados en sus actividades laborales e institucionales, orientando su integridad y compromiso hacia la unidad educativa.

**I.F.AG**  
**6/6**

#### **H.H 9 AUSENCIA DE SIMULACROS DE EMERGENCIA**

**CONCLUSIÓN:** En la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no se ha realizado simulacros de emergencia en los últimos años, el mismo que es necesario para que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan conocimiento, como actuar en caso de presentarse algún siniestro o eventualidad.

**RECOMENDACIÓN:** Al rector y demás personal de la unidad académica, efectuar simulacros de emergencia de manera periódica como parte de capacitación a los funcionarios y estudiantes, cuya finalidad es cubrir exitosamente las emergencias o eventos adversos.

## **H.H 10 FALTA DE TIEMPO PARA CUMPLIR LA PLANIFICACIONES CON LOS ESTUDIANTES**

**CONCLUSIÓN:** En la Unidad Educativa Militar por falta de tiempo durante el año lectivo, no se han cumplido a cabalidad las planificaciones establecidas; debido a las constantes interrupciones de clases.

**RECOMENDACIÓN:** Al rector de la unidad educativa, establecer estrategias de recuperación de clases, de tal manera que se cumpla con las programaciones establecidas durante el período académico.

## **H.H 11 DESCONOCIMIENTO DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES COMO SERVIDOR PÚBLICO**

**CONCLUSIÓN:** Los funcionarios del nivel de servicios de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, desconocen cuáles son sus derechos y obligaciones como servidor público.

**RECOMENDACIÓN:** Al rector de la unidad educativa dar a conocer de manera clara y por escrito a los funcionarios del nivel de servicios y quienes lo requieran, las obligaciones, derechos y prohibiciones como servidor público, de tal manera que no existan inconvenientes en la ejecución de sus labores.

<b>Elaborado por:</b>	<b>K.D-L.R</b>	<b>Fecha:</b>	<b>30-03-2015</b>
<b>Revisado por:</b>	<b>J.A &amp; R.C</b>	<b>Fecha:</b>	<b>03-04-2015</b>

#### 4.7. FASE V: SEGUIMIENTO

##### 4.7.1. Matriz de monitoreo de las recomendaciones

Tabla 37: Matriz de seguimiento

Tabla 37: Matriz de seguimiento															Elaborado por: K.D-L.R		Fecha: 13-04-		M.R 1/1	
															Revisado por: J.A & R.C		Fecha: 17-04-2015			
No.	RECOMENDACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN (MESES)												RESPONSABLE	FIRMA	OBSER.				
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D							
1	Efectuar auditoría de gestión por lo menos una vez al año, para evaluar el cumplimiento de objetivos y metas institucionales. (Hallazgo No. 02 de visita preliminar).													Rector						
2	Coordinar con el departamento de talento humano el cronograma de capacitaciones del personal del área de servicios. (Hallazgo No. 03 de visita preliminar).													Rector						
3	Gestionar y efectuar los trámites respectivos para realizar la adecuación necesaria a las aulas de clases y laboratorios. (Hallazgo No. 04 de visita preliminar).													Rector						
4	Implementar un plan de mitigación de riesgos, el mismo que debe contener estrategias y mecanismos adecuados para identificar los riesgos que puedan afectar a la institución. (Hallazgo No. 05 del control interno).													Rector Funcionarios						
5	Identificar y clasificar los riesgos de acuerdo al nivel de importancia (Hallazgo No. 06 del control interno).													Rector						
6	Establecer adecuadas políticas de comunicación interna y externa, de tal manera que la información sea trasladada de manera segura,													Rector						



	correcta y oportuna a los destinatarios. <b>(Hallazgo No. 07 del control interno).</b>															
7	Realizar foros de capacitación a los funcionarios y estudiantes de la unidad educativa, sobre los valores y principios éticos <b>(Hallazgo No. 08 del control interno).</b>													Rector		
8	Efectuar simulacros de emergencia de manera periódica como parte de capacitación a los funcionarios y estudiantes de la unidad educativa. <b>(Hallazgo No. 09 del control interno).</b>													Rector Funcionarios		
9	Establecer estrategias de recuperación de clases, de tal manera que se cumpla con las programaciones establecidas durante el período académico. <b>(Hallazgo No. 10 del control interno).</b>													Rector		
10	Dar a conocer de manera clara y por escrito a los funcionarios del nivel de servicios y quienes lo requieran, las obligaciones, derechos y prohibiciones como servidor público. <b>(Hallazgo No. 11 del control interno).</b>													Rector		

#### **4.8. VERIFICACIÓN DE LA IDEA A DEFENDER**

##### **IDEA A DEFENDER**

*“La realización de la Auditoría de Gestión a la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa del Cantón Mera, Provincia de Pastaza, correspondiente al período 01 de enero al 31 de diciembre del 2012, permitirá evaluar los procesos administrativos, operativos y financieros en términos de eficiencia, eficacia y economía”*

Para verificar la idea a defender anteriormente planteada, se procedió a realizar un análisis sistemático y minuciosos a las actividades efectuadas por la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, en la que se realizó una entrevista al rector de la institución, se aplicó cuestionarios de control interno mediante el modelo COSO I a los funcionarios del nivel administrativo, operativo y financiero de dicha unidad educativa; además se realizó una análisis comparativo de los ingresos y gastos efectuados durante los años 2012-2013 y se efectuó una encuesta de satisfacción a los estudiantes de la institución.

Las preguntas enumeradas a continuación permitieron identificar las deficiencias que se encuentran afectando al normal desarrollo de la unidad educativa:

##### **ENTREVISTA RECTOR - UNIDAD EDUCATIVA MILITAR #11 HÉROES DEL CENEPA**

- Las preguntas 03, 04, 05, 08 y 10 permitieron identificar falencias relevantes que impiden el cumplimiento de las planificaciones establecidas por la unidad educativa poner la pregunta que se incrementó y modificar los números. Además el rector manifestó que la auditoría de gestión es una herramienta indispensable para mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros.

##### **CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO – MÉTODO COSO I**

Se aplicó un cuestionario de control interno a los funcionarios de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, con el propósito de conocer la situación actual y la

gestión de la institución; mediante este instrumento de auditoría se detectaron deficiencias considerables que se encuentran afectando en el normal desarrollo de la unidad educativa.

### **NIVEL ADMINISTRATIVO**

- Componente Ambiente de Control, sub-componente personal administrativo, pregunta No. 06.
- Componente Evaluación de Riesgos, sub-componente personal administrativo, preguntas No. 01 y 02.
- Componente Información y Comunicación, sub-componente personal administrativo, pregunta No. 03.

### **NIVEL OPERATIVO**

- Componente Ambiente de Control, sub-componente personal operativo (docentes), pregunta No. 02.
- Componente Evaluación de Riesgos, sub-componente personal operativo (docentes), pregunta No. 01 y 05.
- Componente Actividades de Control, sub-componente personal operativo (docentes), pregunta No. 04 y 05.
- Componente Información y Comunicación, sub-componente personal operativo (docentes), pregunta No. 01.

### **NIVEL AUXILIAR DE SERVICIOS**

- Componente Ambiente de Control, sub-componente personal de servicios, pregunta No. 02 y 04.
- Componente Actividades de Control, sub-componente personal de servicios, pregunta No. 01.

## **CONCLUSIONES**

Durante el año 2012 la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no ha sido objeto de auditoría de gestión, que permita evaluar el cumplimiento de las actividades planificadas en relación a las ejecutadas en términos de eficiencia, eficacia y economía; así como identificar falencias que impiden el logro de los objetivos y metas institucionales.

Las autoridades de la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa no gestionan las capacitaciones necesarias para el personal del área de servicios, ocasionando la desactualización de conocimientos y peligro en la manipulación de materiales, insumos y equipos de aseo.

La Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa no dispone de un plan de mitigación de riesgos en el que consten mecanismos adecuados para identificar, clasificar y valorar los riesgos que obstaculicen el cumplimiento de los objetivos y metas planificadas por la institución, de tal manera que éstos puedan ser mitigados, reducidos o eliminados en el tiempo adecuado.

Durante los últimos años en la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa, no se ha realizado simulacros de emergencia, los mismos que son necesarios para que los estudiantes, docentes y personal administrativo tengan conocimiento, como actuar en caso de presentarse algún siniestro o eventualidad.

## **RECOMENDACIONES**

Efectuar auditoría de gestión de manera periódica para evaluar la eficiencia del control interno y el cumplimiento de las metas, objetivos y procedimientos establecidos en la institución, de tal manera que estos sean medidos en términos de eficiencia, eficacia y economía; para una adecuada toma de decisiones.

El rector de la unidad educativa deberá coordinar con el departamento de talento humano el cronograma de capacitaciones del personal del área de servicios, las mismas que estarán relacionadas directamente con el puesto de trabajo, a fin de contribuir al mejoramiento y actualización de conocimientos y habilidades.

El rector de la unidad educativa deberá implementar un plan de mitigación de riesgos, el mismo que debe contener estrategias y mecanismos adecuados para identificar los riesgos que puedan afectar a la institución en el cumplimiento de los objetivos y metas planificados.

El rector y demás personal de la unidad educativa, deberán efectuar simulacros de emergencia de manera periódica como parte de capacitación a los funcionarios y estudiantes, cuya finalidad es cubrir exitosamente las emergencias o eventos adversos que puedan suscitarse en la institución.

## BIBLIOGRAFÍA

Arens Randal, A. (2007). *Auditoría un enfoque integral*. México: Pearson.

Arens, A. (1996). *Auditoría: Un Enfoque Integral*. México: Prentice Hal.

Arens, A., Elder, R., & Beasley, M. (2007). *Auditoria un Enfoque Integral*. Mexico: Pearson Educacion.

Asesores, M. (08 de 01 de 2009). *robertexto.com*. Obtenido de robertexto.com:  
<http://juricont.blogspot.com/2013/05/origen-y-evolucion-de-la-auditoria.html>

Blanco, Y. (2012). *Auditoía Integral Normas y Procedimientos*. Bogotá: ECOE Ediciones.

Contraloría General del Estado . (2002). *Manual de Auditoría de Gestión*. Quito.

Cook, J. (1996). *Auditoría*. 3ª edición, Mac-Graw-Hill.

Juricont. (05 de 2013). *blogspot.com*. Obtenido de  
<http://juricont.blogspot.com/2013/05/origen-y-evolucion-de-la-auditoria.html>

Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*. Quito: Luz de América, 3ª Edición.

Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión*. Quito-Ecuador: Producciones Digitales Abya-Yala.

Ortiz, A. (2005). *Auditoría del Mantenimiento e Indicadores de Gestión*.

Whittington, R., & Pany, K. (2001). *Auditoría un Enfoque Integral*. Bogotá: McGraw Hill.

## LINKOGRAFÍA

Manual de Auditoría de Gestión, Contraloría General del Estado . (2011).  
[www.contraloría.gob.ec](http://www.contraloría.gob.ec). Obtenido de  
<http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/MANUAL%20AUD-GESTION%201.pdf>

Benitez Miranda, M. (2011). *Wikilearning.com*. Obtenido de Wikilearning.com:  
[http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/la\\_auditoriael\\_concepto\\_de\\_auditoria/12650-3](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/la_auditoriael_concepto_de_auditoria/12650-3). [consulta 12-02-2011]

Contraloría General del Estado . (2011). *Normas Generales de Control Interno* . Obtenido de <http://www.utn.edu.ec/web/portal/images/doc-utn/normas-control-interno.pdf>

Contraloría General del Estado (CGE) Guía Metodológica para Auditoría de Gestión. (2011). *Guía Metodológica para Auditoría de Gestión*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011GUIAMETODOLIGICAPARAAUDITORIADEGESTION.pdf>

Contraloría General del Estado 2011, Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su reglamento. (2011). / *Contraloría General del Estado. (2011) Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y su Reglamento*. Obtenido de <http://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Acuerdo047-CG-2011guiametodoligicaparaauditoriadegestion.pdf>: Quito.

## **ANEXOS**

### **Anexo 1: Guía de entrevista - rector UEM #11 Héroes del Cenepa**

#### **ENTREVISTA RECTOR UNIDAD EDUCATIVA MILITAR #11 “HÉROES DEL CENEPA”**

- 1) ¿Cuáles considera que son las principales fortalezas y debilidades de la unidad educativa? ¿Por qué?
- 2) ¿Existen estatutos o reglamentos internos en la institución? ¿Se da cumplimiento?
- 3) ¿Los ingresos por concepto de pensiones y transporte se han efectuado dentro del plazo establecido?
- 4) ¿Cuáles considera que son las razones para que no se haya efectuado auditoría de gestión a la unidad educativa?
- 5) ¿Considera que la realización de una Auditoría de Gestión ayudará a mejorar los procesos administrativos, operativos y financieros de la unidad educativa?
- 6) ¿La unidad educativa dispone de indicadores de gestión que permitan medir el cumplimiento de sus objetivos planteados?
- 7) ¿La unidad educativa posee un Plan Operativo Anual (POA) en el que establezcan los objetivos a cumplir en un determinado período?
- 8) ¿Se realizan capacitaciones permanentes al personal del nivel administrativo, operativo (docentes) y de servicios que laboran en la institución?
- 9) ¿Existen procedimientos previamente definidos para la contratación de personal?
- 10) ¿La unidad educativa cuenta con la infraestructura y espacio físico adecuado para brindar un servicio de calidad a los estudiantes?
- 11) ¿Dispone de personal suficiente para laborar en la unidad educativa?
- 12) ¿Se ha observado comportamientos irregulares entre los estudiantes y docentes?



## Anexo 2: Matriculas cadetes

NORMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LOS COLEGIOS MILITARES DEL EJÉRCITO	EJÉRCITO ECUATORIANO. COMANDO DE EDUCACIÓN Y DOCTRINA
<p>b. Desempeñarse como auxiliar de clases del docente;</p> <p>c. Colocar, en el franelógrafo, el horario de clases y los nombres de los docentes respectivos;</p> <p>d. Cuidar las pertenencias del aula y las de los/as cadetes durante los periodos de descanso;</p> <p>e. Llevar y cuidar el leccionario del curso; y</p> <p>f. Mantener limpia el aula, el pizarrón y toda lo que forme parte de la misma.</p> <p><b>Art. 192.</b> Son derechos de los cadetes, a más de los contemplados en el artículo 7 de la LOEI, los que constan en el Código de la Niñez y Adolescencia y en el Código de Convivencia:</p> <p>a. Ser tratados con equidad de género;</p> <p>b. Ser considerados para participaciones de carácter científico, cultural, social y deportivo, a nivel institucional, local, nacional e internacional;</p> <p>c. Recibir el certificado de exento instruido, luego de cumplir con los requisitos establecidos por la Dirección de Movilización;</p> <p>d. Ser acolector a los beneficios del sistema de becas y subsidios, por los aspectos académicos, deportivos, culturales y otros;</p> <p>e. Ser merecedor de todos los estímulos que contemplan las leyes, los reglamentos y el reglamento interno, que rigen a la institución; y</p> <p>f. Gozar de los beneficios de los convenios interinstitucionales establecidos.</p> <p style="text-align: center;"><b>CAPÍTULO II</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DEL CLUB DE CADETES</b></p> <p><b>Art. 193.</b> El club es un órgano estudiantil formado por cadetes de todos los cursos, elegidos en lides electorales cuyo presidente será elegido de entre las tres mejores antigüedades de los alumnos del 3.º curso del Bachillerato.</p> <p><b>Art. 194.</b> En los COMIL funcionará el Club de Cadetes.</p> <p><b>Art. 195.</b> Son objetivos del club:</p> <p>a. Promover la aptitud hacia la carrera militar, así como la solidaridad y el respeto a la Ley;</p> <p>b. Fomentar los valores cívico-militares;</p> <p>c. Despertar y desarrollar en los cadetes el respeto a la democracia y los derechos humanos;</p> <p>d. Incentivar a los COMIL, mediante eventos culturales, científicos, deportivos y sociales;</p> <p>e. Despertar y cultivar aptitudes de liderazgo militar; y</p> <p>f. Realizar labores de integración a la comunidad.</p> <p><b>Art. 196.</b> Son funciones del Club de Cadetes:</p> <p>a. Elaborar el programa anual de actividades del club y ponerlo a consideración del Rector para su aprobación;</p> <p>b. Realizar actividades culturales, deportivas y sociales, que ayuden a lograr los objetivos del club, con la supervisión de los coordinadores de nivel, dirigentes y los inspectores de curso;</p>	<p>c. Planificar, diseñar y publicar el periódico del colegio, con la dirección y el asesoramiento de los coordinadores de nivel, dirigentes, directores de áreas y docentes;</p> <p>d. Participar en las fiestas patronales, campeonato interno de deportes, eventos cívico-militares y otras actividades culturales-estudiantiles;</p> <p>e. Participar en concursos académicos, interescolares, intercolegiales, provinciales, nacionales y de otra índole, organizados por la institución;</p> <p>f. Fomentar actividades de educación ambiental tendientes a amar y proteger el ecosistema; y</p> <p>g. Desarrollar labores de beneficio a la comunidad.</p> <p><b>Art. 197.</b> Al inicio del año escolar, se elegirá la Directiva del Club, la misma que estará constituida por: presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y un vocal por cada curso —de 1.º a 3.º de Bachillerato—.</p> <p style="text-align: center;"><b>CAPÍTULO III</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DE LA ADMISIÓN DE LOS ESTUDIANTES</b></p> <p><b>Art. 198. Requisitos para admisión.</b>— La admisión de los estudiantes nuevos a los diversos niveles educativos, de los colegios militares, estará sujeta al cumplimiento de los siguientes requisitos:</p> <p>a. Nivel Inicial 2: Tener mínimo cuatro (4) años de edad a la fecha de ingreso o hasta la finalización del primer trimestre. Presentar la partida de nacimiento o la cédula de ciudadanía, y el certificado de salud —otorgado por un centro dependiente del Ministerio de Salud o por un centro médico de una unidad militar—. Ser declarado idóneo en la prueba psicológica (psicomotricidad y sociabilidad).</p> <p>b. Nivel de Educación General Básica: La Educación Básica se organizará de acuerdo a lo establecido en el artículo 27 del Reglamento General a la LOEI.</p> <p><b>Art. 199.</b> Los aspirantes de 2.º a 10.º de Educación Básica cumplirán con los siguientes requisitos:</p> <p>Los cadetes procedentes de otros centros educativos y colegios militares del país requieren:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificado médico y de vacunas actualizados.</li> <li>• Certificado de promoción y matrícula de todos los años anteriores.</li> </ul> <p>c. Nivel de Bachillerato: Certificado de haber terminado y aprobado el nivel de Educación General Básica, conferido por el nivel distrital. No habrá exámenes de ingreso.</p> <p><b>Art. 200.</b> Los aspirantes de 1.º de Bachillerato a 2.º de Bachillerato cumplirán con los siguientes requisitos:</p> <p>Los cadetes de otro COMIL y colegios civiles requieren:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Certificados de promoción legalizados de todos los años de estudio anteriores.</li> <li>2. Certificados de matriculas de todos los años de estudio anteriores legalizados.</li> <li>3. Los estudiantes de otros colegios que no hayan cumplido con la instrucción y evaluación militar para alcanzar la certificación respectiva, no se les extenderá el certificado de "Exento instruido".</li> </ol> <p><b>Art. 201.</b> Las pruebas de conocimiento se sujetarán a los Planes de Bloques Curriculares del MinEdu. de los colegios militares "cuyos resultados servirán para nivelar los vacíos existentes".</p> <p>Los cadetes que por motivo de pase al 3.º de bachillerato deberán presentar el certificado de haber realizado la participación estudiantil en 1.º y 2.º de bachillerato.</p>

Art. 202. Los aspirantes a cualquier nivel educativo que sean hijos de militares tienen su cupo y derecho a ingresar en el COMIL, previo cumplimiento de los requisitos de ley y de esta normativa.

Art. 203. Los aspirantes extranjeros o nacionales con estudios en el exterior cumplirán los siguientes requisitos:

- Certificado de nacimiento y pasaporte;
- Los estudios realizados en el exterior deben estar legalizados por el Ministerio de Educación del país de procedencia, autenticados por el Consulado del Ecuador en ese país;
- Los estudios realizados en el exterior deben ser reconocidos por el Nivel Distrital (Art. 166 del Reglamento de Aplicación a la LOEI), y
- Aprobar las pruebas psicológicas y de conocimientos correspondientes, con las mismas exigencias señaladas para aspirantes provenientes de otros centros educativos.

Art. 204. En todos los niveles de educación se deberá presentar certificado de ingresos del representante legal debidamente certificado.

#### CAPÍTULO IV DE LAS MATRÍCULAS

Art. 205. Tipos.- Las matrículas para los estudiantes, en los colegios militares del Ejército, serán: ordinarias, extraordinarias y excepcionales como lo estipula los art. 159, 160 y 161.

Art. 206. Matrículas ordinarias.- Las matrículas ordinarias se desarrollarán entre el 15 y 30 de abril, en el régimen Costa; y entre el 15 y 30 de agosto de cada año, en el régimen Sierra considerando lo estipulado en el art. 159, del reglamento a la LOEI.

Art. 207. Segunda matrícula.- El Rector del colegio militar concederá hasta segunda matrícula para un mismo año en dicho establecimiento, a los estudiantes de 8.º a 10.º años de Educación General Básica y de 1.º a 3.º de Bachillerato. No se concederá tercera matrícula.

Art. 208. Matrículas extraordinarias.- Las matrículas extraordinarias serán concedidas por el Rector del colegio militar, en el transcurso de los primeros 30 días del año lectivo, en los siguientes casos:

- Por enfermedad del estudiante, debidamente comprobada;
- Por cambio de domicilio del estudiante; y
- Por cambio de institución educativa.

Art. 209. Requisitos.- Los aspirantes de 2.º a 10.º de Educación Básica cumplirán con los siguientes requisitos:

- Los cadetes procedentes de otros centros educativos y colegios militares del país requieren:
  - Certificado médico y de vacunas actualizados;
  - Certificados de promoción y de matrícula de todos los años anteriores; y
  - Ser calificado idóneo en las pruebas psicológicas (personalidad, inteligencia y adaptación).

Art. 210. Aspirantes de 1.º a 2.º de Bachillerato.- Los cadetes de otro COMIL y colegios civiles requieren todo lo establecido en los artículos 205 al 208.

Art. 211. Edad.- Los estudiantes cumplirán las mismas exigencias que rigen para los aspirantes de

nacionalidad ecuatoriana.

Art. 212. En los casos de cambio de domicilio y/o de institución educativa, los estudiantes deben certificar que han estado asistiendo normalmente a clases desde el inicio del año lectivo.

Art. 213. Matrículas excepcionales.- Las matrículas excepcionales fueron instituidas por la Autoridad Educativa Nacional, en Acuerdo Ministerial No. 316 del 14 de agosto del 2009, y serán concedidas para asegurar que los hijos del personal de Fuerzas Armadas que se encuentran en situación de movilidad interna —por efecto del cumplimiento de las tareas propias de su carrera— tengan derecho prioritario a recibir matrícula excepcional, durante todo el año lectivo, en cualquiera de los colegios militares, fiscales o particulares del país.

Art. 214. Para normar este proceso de admisión, que deberán cumplir los colegios militares para recibir educandos que ingresen en cualquier época del año, por el cambio de ciudad o de provincia que tenga que enfrentar la familia, por efecto de un pase militar del jefe de la misma, así como los requisitos que deberán cumplir estos estudiantes al ingreso, se dejan establecidas las siguientes normas y procedimientos.

Art. 215. Trámite de pases

- Los colegios militares de origen concederán a los educandos que deben cambiarse de colegio, por efecto de traslado a otra ciudad o provincia, en el plazo de setenta y dos (72) horas, todos los documentos que son requisito para su ingreso a otro plantel educativo.
- Los colegios de destino concederán plazos y facilidades para que los estudiantes que ingresan con matrícula excepcional, rindan las evaluaciones que el caso amerite, con el fin de cumplir con las calificaciones necesarias para su promoción y legalización de matrícula.
- De los pases reglamentarios de colegio, los cuales son dentro del mismo año lectivo, se efectuarán hasta el sexto mes del periodo lectivo. Solo en el caso de cambio de domicilio a otra ciudad se concederá el pase en el transcurso de los tres últimos meses del periodo lectivo, siempre que fuere del nivel básico o del mismo Bachillerato y especialización, con previa aceptación del Rector del colegio.

Art. 216. Requisitos para el trámite de pases

- Solicitud de admisión dirigida al Rector del colegio donde continuará sus estudios
- Certificados de matrículas, promociones y calificaciones de los años anteriores, si fuere el caso
- Certificado de comportamiento conferido por el Inspector General del colegio de origen
- Informe y ficha del Departamento de Orientación y Bienestar Estudiantil
- Certificado de asistencia (días asistidos por el estudiante al colegio de origen)
- Certificado de la fecha en la cual se retiró del establecimiento de origen, a fin de comprobar que no haya transcurrido más de diez (10) días laborables para ser recibido en el nuevo colegio

Art. 217. Las autoridades del colegio están obligadas a proporcionar estas certificaciones en el plazo máximo de setenta y dos (72) horas.

Art. 218. Procedimiento a cumplirse

### 1. Pases de la Sierra a la Costa

#### a. Pases en agosto

Los educandos que ingresen a los colegios de ciclo Costa en el mes de agosto, deberán portar el pase de año del plantel de la Sierra en el que terminó el periodo. Para matricularse en el curso inmediato, deberán someterse a rendir las evaluaciones del primer quimestre en la Costa y las evaluaciones del segundo periodo junto con los estudiantes restantes, asistir normalmente a clases para normalizar su asistencia desde agosto hasta enero —en que concluye el periodo lectivo—, así como acreditar sus calificaciones correspondientes a los dos periodos para obtener su promoción.

Los colegios de destino concederán matrícula provisional, plazos y facilidades, para que los educandos que ingresen con matrícula excepcional rindan las evaluaciones que el caso amerite, con el objetivo de cumplir con las calificaciones necesarias para su promoción.

Si las calificaciones obtenidas por estos estudiantes fueran inferiores a las requeridas para obtener la promoción, el educando deberá repetir el año y el colegio oficializará la matrícula en el curso inferior.

#### b. Pases en febrero

Los estudiantes que ingresen a un colegio de la Costa en el mes de febrero, obtendrán matrícula en el curso que estaban cursando en la Sierra.

### 2. Pases de la Costa a la Sierra

#### a. Pases en agosto

Los educandos que ingresen a colegios de ciclo Sierra desde cualquier colegio de ciclo Costa en el mes de agosto, deberán rendir un examen por materia correspondiente al segundo quimestre, en el transcurso del mes de septiembre, para obtener su promoción; sin embargo, asistirán normalmente con matrícula provisional al curso inmediato. El colegio concederá matrícula provisional en el curso inmediato superior, la cual se oficializará cuando el estudiante haya concluido sus evaluaciones y haya justificado sus promedios para efectos de la promoción.

Para este caso, el colegio de origen receptará pruebas adelantadas del segundo quimestre, otorgará calificaciones de los dos periodos evaluados; el colegio de destino evaluará lo concerniente al segundo quimestre concediendo al estudiante, en un plazo de hasta sesenta (60) días, adicionalmente, brindará facilidades para que el educando se prepare y rinda sus evaluaciones exitosamente.

Una vez acreditados los promedios de los dos quimestres, el colegio de destino otorgará el pase de año y oficializará la matrícula provisional.

#### b. Pases en febrero

Los educandos se matricularán, en forma provisional, en el curso inmediato superior al que concluyeron en la Costa y asistirán normalmente a clases junto a los otros estudiantes. En forma paralela, rendirán los exámenes correspondientes al primer periodo del curso al que se encuentran asistiendo, a fin de acreditar notas del primer periodo para efectos de su promoción.

Para este caso, el colegio de destino otorgará un plazo de hasta sesenta (60) días para que

el estudiante se prepare y rinda sus evaluaciones exitosamente.

### 3. Pases en provincias de la misma región

a. En el caso de pases de educandos en el mismo régimen de estudios, para el mismo curso, sin equiparación de asignaturas.

b. En el nivel básico hasta 7.º año, se concederán matrículas hasta antes de las evaluaciones del segundo quimestre.

c. En el nivel básico de 8.º, 9.º y 10.º años, se concederán matrículas en el transcurso del segundo quimestre, rendirán los exámenes junto a los demás estudiantes, para proveerlos con las notas traídas del colegio de origen y obtendrán su promoción al curso inmediato superior.

d. Los educandos del Bachillerato, de igual forma, podrán ser admitidos y someterse a los periodos

de evaluación con los demás estudiantes, a fin de obtener su certificado de promoción con las evaluaciones del colegio de origen y el promedio de los días asistidos al plantel anterior.

Art. 219. Las matrículas excepcionales serán concedidas por el nivel zonal, hasta el 30 de enero en el régimen Sierra, y hasta el 30 de julio en el régimen Costa, a los estudiantes que desean continuar sus estudios en instituciones educativas de distinto régimen, por razones de movilidad dentro del país o porque provienen de otros países.

Art. 220. El periodo de matrículas ordinarias, tanto para cadetes antiguos como nuevos, será durante el mes de agosto y marzo para el régimen de la región Sierra y Costa, respectivamente.

Art. 221. No tendrán matrícula los cadetes desertores de la instrucción militar.

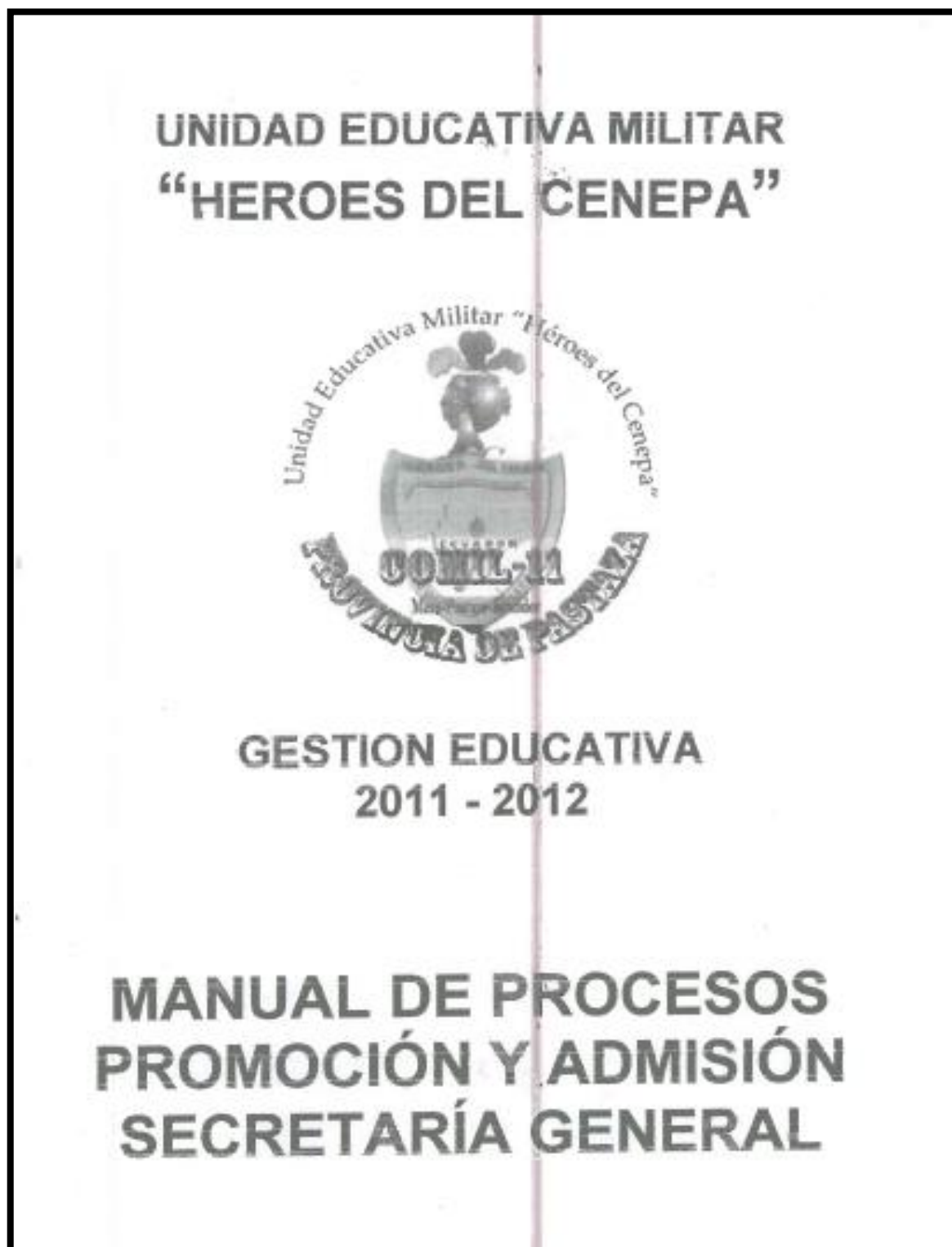
Art. 222. Para la concesión de matrículas extraordinarias y excepcionales, regirá lo previsto en el Acuerdo Ministerial 316 del Ministerio de Educación de septiembre 2009.


Art. 223. Para los efectos legales pertinentes, la Secretaría del colegio llevará registros actualizados, en los que consten las matrículas provisionales, extraordinarias y excepcionales.

Art. 224. Cuando un cadete ha cancelado su matrícula en un COMIL u otro colegio y se produce el cambio de domicilio de uno de sus padres o representantes legales, no cancelará la matrícula en el colegio de destino; además, cancelará las pensiones desde el mes que reinicie los estudios. Esto será aplicable dentro del mismo año lectivo.

Art. 225. Cuando un cadete ingresa a un nuevo año lectivo mediante matrícula excepcional, por cambio de domicilio, deberá cancelar los valores de matrículas y pensiones correspondientes al año





 <b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>MACROPROCESO:</b> GESTION EDUCATIVA	<b>CÓDIGO:</b> EDR.11.2.1.3. P03
	<b>PROCESO:</b> ADMISION Y PROMOCION	<b>VERSIÓN:</b> 4.0
	<b>SUBPROCESO:</b> PROMOCION	<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> 26/01/2010
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> CERTIFICACION FINALIZACION DE NIVEL	<b>FECHA DE ÚLTIMA REVISIÓN:</b> 03/04/2012 <b>PÁGINA:</b> 1 de 3

### 1. OBJETIVO

Planificar, organizar y certificar las actividades de finalización de Nivel del año lectivo.

### 2. ALCANCE

Este procedimiento inicia con la culminación del año lectivo en Educación Básica y Bachillerato y termina con la entrega de Certificados de Terminación de Niveles.

### 3. RESPONSABLE Y PARTICIPANTES

Secretaría General

PARTICIPANTES	FUNCION
Secretaría General	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ingresar las calificaciones durante todo el año. Elabora los certificados de Terminación de Nivel.</li> <li>Legaliza los Certificados de Terminación de primaria en la Dirección Provincial de Educación.</li> </ul>
Rectorado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisa y legaliza los documentos.</li> </ul>
Colecturía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verifica que los estudiantes no adeuden a la institución.</li> </ul>

### 4. DEFINICIONES

Ninguna.

### 5. ACTIVIDADES DE CALIDAD

#### 5.1 Digitar calificaciones y elaborar Certificados de Terminación de Nivel.

Secretaría General digita calificaciones, elabora e imprime los Certificados de Terminación de Nivel.


# **UNIDAD EDUCATIVA MILITAR “HEROES DEL CENEPA”**



**GESTION EDUCATIVA  
2011 - 2012**

**PROMOCIÓN Y ADMISIÓN**

**2.1.2. MATRICULACIÓN**

 <b>PROCEDIMIENTO</b>	MACROPROCESO: GESTIÓN EDUCATIVA	CÓDIGO: EDR.11.2.1.12.1 P01.
	PROCESO: ADMISION Y PROMOCION	VERSIÓN: 4.0
	SUBPROCESO: MATRICULACION	FECHA DE ELABORACIÓN: 26/01/2010
	PROCEDIMIENTO: LEGALIZACION DE LAS MATRICULAS	FECHA DE ÚLTIMA REVISIÓN: 05/04/2012
		PAGINA: 1 de 4

## 1. OBJETIVO

Planificar, organizar y controlar las responsabilidades para la legalización de las matrículas de cada uno de los estudiantes, con el fin de registrar el total de alumnos matriculados en el periodo del año lectivo.

## 2. ALCANCE

Este procedimiento inicia con la inscripción previa y cancelación correspondiente.

## 3. RESPONSABLE Y PARTICIPANTES

SECRETARIA GENERAL

PARTICIPANTES	FUNCION
Colecturía	▪ Emisión de papeleta para cancelar en el Banco el valor correspondiente de matrícula
Centro de Computo	▪ Actualizan base de datos del año lectivo
Secretaría General	▪ Digita los datos personales de los estudiantes e imprime los certificados de matrículas
Rectorado	▪ Legaliza los Certificados de Matrícula con la firma del Señor Rector

## 4. DEFINICIONES

Ninguna

## 5. ACTIVIDADES DE CALIDAD

### 5.1 Digitar Datos Personales del Cadete

#### **Anexo 4: Encuesta de satisfacción**

La presente encuesta tiene por finalidad conocer el grado de satisfacción de los estudiantes que hacen uso del servicio de educación, brindado por la Unidad Educativa Militar # 11 Héroes del Cenepa; los datos que en ella se proporcionen serán confidenciales y de mucha importancia para tomar medidas correctivas y mejorar la calidad del servicio.

Por favor lea detenidamente las siguientes interrogantes y marque con una (x) en la respuesta que crea conveniente.

#### **BANCO DE PREGUNTAS**

- 1. ¿Considera que la educación brindada por la Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa es de calidad?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 2. ¿Considera que las clases dictadas por los docentes son dinámicas y entretenidas?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 3. ¿Los docentes cumplen las planificaciones de las actividades programadas al inicio?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 4. ¿Los docentes explican con claridad los temas de estudio?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 5. ¿Los docentes poseen una actitud receptiva ante las preguntas y sugerencias que realizan los estudiantes?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 6. ¿Los docentes utilizan adecuadamente los recursos didácticos (audiovisuales, de laboratorio, de campo etc.) para facilitar el aprendizaje?**



Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 7. ¿Considera que los docentes preparan, organizan y estructuran adecuadamente las temáticas, actividades o tareas a realizarse en clases?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 8. ¿Las aulas (acondicionamiento, equipamiento, iluminación, mobiliario, entre otros) son adecuadas para el desarrollo de la enseñanza?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 9. ¿Los laboratorios, espacios experimentales y su equipamiento son adecuados?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 10. ¿Las instalaciones de la biblioteca (equipamiento, material...) son adecuadas?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

- 11. ¿Se encuentra completamente satisfecho con la formación que está recibiendo en esta unidad académica?**

Si (    )

No (    )

¿Por qué? .....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo 5: Unidad Educativa Militar #11 Héroes del Cenepa**



**UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEPA"**  
**COMIL.11**  
**(PARTE EXTERIOR)**



**UNIDAD EDUCATIVA MILITAR "HÉROES DEL CENEPA"**  
**COMIL.11**  
**(PARTE INTERIOR)**

